ESPACIOS LOCALES Y DESARROLLO DE LA CIUDADANIA.
30 innovaciones para construir democracia

Programa Ciudadanía y Gestión Local. Un estímulo a la innovación
Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza &
Centro de Análisis de Políticas Públicas - Universidad de Chile
Noviembre - 2001

Espacios locales y desarrollo de la ciudadanía.
30 innovaciones para construir democracia

Coordinado por: Javier Salinas Garcia y
Julia Cubillos Romo

Publicado por el Programa Ciudadanía y Gestión Local
Un estímulo a la Innovación
www.ciudadania.uchile.cl

Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza &
Centro de Análisis de Políticas Públicas - Universidad de Chile

2001 Centro de Análisis de Políticas Públicas - Universidad de Chile
Diagonal Paraguay 265, Torre 15, fono: 678-2077
E-mail: capp@uchile.cl
www.capp.uchile.cl

Registro de Propiedad Intelectual N° 122784
I.S.B.N. 956-19-0358-X

Diagramación y Diseño: LOM Ediciones
Impreso en los Talleres de LOM Ediciones,
Maturana 9 - Santiago
IMPRESO EN CHILE

Se autoriza la reproducción total o parcial de este libro, siempre que se mencione la fuente.

ESPACIOS LOCALES Y DESARROLLO DE LA CIUDADANIA. 30 innovaciones para construir democracia

INDICE

PRESENTACION 11

Caracterización en cifras de las experiencias participantes en ambos ciclos de premiación del Programa Ciudadanía y Gestión Local 19

Espacios locales y desarrollo de la ciudadanía. 35
Chile iniciando el siglo XXI
Gonzalo de la Maza E.

EXPERIENCIAS DE LA SOCIEDAD CIVIL 73

EXPERIENCIAS DE ORGANIZACIONES SOCIALES

Desarrollo Económico Local:

BUCEANDO EN UN MAR DE OPORTUNIDADES: FAMILIAS DE BUZOS MARISCADORES GESTIONAN EL DESARROLLO INTEGRAL DE SU CALETA. 75
Programa de Desarrollo Sustentable de las caletas de la Comuna de Tocopilla.
II Región de Antofagasta
Franco Venegas Estay

TOTORALILLO NORTE, CIUDADANOS DEL MAR 97
Consolidación de un asentamiento para vivienda y trabajo, dentro de un planteamiento de desarrollo sustentable en la caleta pesquera artesanal de Totoralillo Norte, Comuna de la Higuera, IV Región de Coquimbo
María Gladys Olivo Viana

LO SOCIAL Y LO PRODUCTIVO EN UNA ORGANIZACIÓN CAMPESINA 121
Trayectoria y desafíos de la "Sociedad Agrícola y Ganadera 'El Sobrante' Ltda".
Empresa Campesina El Sobrante, Protagonista de su propio desarrollo local.
Comuna de Petorca, V Región de Valparaíso
Octavio Avendaño Pavez

"ESTO TAMBIEN VA HACIENDO AUTONOMIA" LA ESTRATEGIA TERRITORIAL DE LAS COMUNIDADES LAFKENCHES DE TIRUA 155
Creando Mayor Autonomía para las Comunidades Lafkenche.
Comuna de Tirúa, VIII Región del Biobío
Víctor Toledo Llancaqueo

Desarrollo Económico Local y Medioambiente

DEL CULTIVO EN EL HUERTO AL CULTIVO DE LA COMUNIDAD 197
Fue, es y será desarrollo poblacional en la Comuna de Tomé, VIII Región del Biobío
Jorge Tagle Vargas

RECOLECTORES INDEPENDIENTES: REVALORIZANDO LA RECUPERACIÓN DE RESIDUOS COMO TRABAJO DIGNO Y AMBIENTALMENTE NECESARIO 215
Recolectores en red para el reciclaje, Comuna de Santiago, Región Metropolitana
Viviane Castro Salinas

Cultura y Comunicaciones

MARCAS EN LA TIERRA, ONDAS EN EL AIRE: LA OCUPACIÓN SIMBÓLICA DEL ESPACIO PÚBLICO LOCAL EN LA RADIO COMUNITARIA LOS PLACERES 235
Radio Comunitaria Los Placeres, Comuna de Valparaíso, V Región de Valparaíso
Carlos Ochsenius

LA *POBLA* AL ESCENARIO, DESDE PUDAHUEL HASTA AUSTRALIA: 259
A 15 años del Encuentro de Teatro Popular Latinoamericano. Encuentro de Teatro Popular Latinoamericano. "La Utopía Vive", Región Metropolitana
Carlos Ochsenius R.

OCUPACIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO, IDENTIDAD COLECTIVA Y HUMANIZACIÓN DE LAS RELACIONES EN LA CIUDAD 289
La experiencia de Santiago Amable, Región Metropolitana
Marcela Francisca Díaz Rebolledo

Defensa de Derechos

POR UN HÁBITAT PARA EL FUTURO, PROTECCIÓN AL DELTA DEL RÍO PUCÖN 315
Participación Ciudadana en proyecto urbanístico del delta del Río Pucón, Comuna de Pucón, IX Región de la Araucanía
Viviana Fernández Prajoux

LA PORFÍA DE *VIVO POSITIVO* POR UNA CIUDADANÍA ACTIVA. 343
Recursos de Protección a favor de Personas Viviendo con VIH/SIDA (PPVIH) para acceso universal a tratamientos Antirretrovirales, Región Metropolitana
Verónica Matus Madrid

Justicia

EXTENDIENDO CIUDADANÍA 375
Extensionistas jurídicos de Melipilla: realizaciones, fortalecimiento y continuidad, Comuna de Melipilla, Región Metropolitana
Amalia Lira y Carlos Santa Ana

EXPERIENCIAS DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES

Desarrollo Económico Local

HUELLAS Y CIRCUITOS. EL ESPÍRITU DE MI COMUNIDAD CONSTRUYE FUTURO EN OLLAGÜE Y SAN PEDRO DE ATACAMA. 395
Mi entorno: Nuestra comunidad y nuestro entorno.
Comunas de San Pedro de Atacama y Ollagüe. II Región de Antofagasta
Kapris Tabilo Veas

GESTIÓN TERRITORIAL DE LOS MAPUCHES DE HUILIO 419
Programa Huilio. Comuna de Freire. IX Región de la Araucanía
Rodrigo Vivar Barría

DESARROLLO LOCAL EN COMUNIDADES MAPUCHE - LAFKENCHE DEL LAGO BUDI 443
Fundación de desarrollo local Impulsa. Comuna de Saavedra.
IX Región de la Araucanía
Rodrigo Vivar Barría

Desarrollo Social y Pobreza

UN ACTOR PARA EL DESARROLLO LOCAL 467
Fundación Amautas de Desarrollo Social y Productivo.
Comuna de Tierra Amarilla. III Región de Atacama
Javier Salinas García

CREYÉNDOLE EL CUENTO A JÓVENES DE ESQUINA Y DE PANDILLAS 489
Servicio para el desarrollo Jóvenes. Comuna de Coquimbo. IV Región de Coquimbo
Klaudio Duarte Quapper

EXPERIENCIAS DE ORGANISMOS DEL ESTADO 527

EXPERIENCIAS DE MUNICIPIOS

Defensa de Derechos

REDES DE INFANCIA Y ADOLESCENCIA: CONSTRUYENDO CIUDADANÍA A PARTIR DE SUS DERECHOS. 529
Redes de Infancia y Adolescencia –RIA. Propuesta de Gestión
en Infancia a nivel local. El caso de las comunas de Rengo y Las Cabras.
VI Región del Libertador Bernardo O'Higgins
Claudia Gutiérrez Villegas

MI BARRIO ME CUIDA: DEFENSA Y EJERCICIO DE DERECHOS INFANTILES DESDE EL TEJIDO SOCIAL 553
Mi barrio me cuida. Comuna de Cerro Navia. Región Metropolitana
Loreto Hernández Ravest

Educación y Capacitación

MODIFICANDO FRONTERAS ENTRE LA ESCUELA Y LA COMUNIDAD: CANAL TVE 8 AL SERVICIO DE LA INNOVACIÓN PEDAGÓGICA Y LA VINCULACIÓN SOCIAL. 581
TVE 8: Televisión Alternativa Comunitaria de la Escuela de Aquelarre en la Localidad de Quicaví, Comuna de Quemchi, X Región de Los Lagos
Oscar Garrido Alvarez

IMAGEN Y EDUCACION: PROYECCION Y REFLEJOS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESARROLLO LOCAL 601
Telescuela, canal 37 de la Comuna de Tomé, VIII Región del Biobío
Javier León Aravena

Salud

DESDE EL MUNDO DEL PASADO: RECUERDOS EN LA VEJEZ Y CONSTRUCCION DE MEMORIA COLECTIVA 629
Recuperando la Memoria Colectiva de los Adultos Mayores del Sector de Chorrillos. Comuna de Viña del Mar, V Región de Valparaíso
Sandra Huenchuán Navarro

REHABILITACIÓN AL DISCAPACITADO EN UNA LÓGICA DE AUTOGESTIÓN DE LA COMUNIDAD. 653
Método de Rehabilitación Basado en la Comunidad.
Comuna de Ancud, X Región de Los Lagos
Oscar Garrido Alvarez

Planificación Local

CONSTRUYENDO EL PUENTE HACIA EL TERRITORIO DE LOS SUEÑOS. LA EXPERIENCIA DE LA MUNICIPALIDAD DE CONCEPCIÓN 669
Construyendo el puente hacia el territorio de los sueños, primera etapa: generación del plan de desarrollo juvenil de la comuna de Concepción, VIII Región del Biobío
Klaudio Duarte Quapper

UNA EXPERIENCIA INSTITUCIONAL-VECINAL DE DESARROLLO LOCAL 705
Comunidad y Municipio, Aliados por el Desarrollo Social en Alhué:
Incorporación de Actores Locales en la Formación y Gestión de Programas Sociales, Región Metropolitana
María Gladys Olivo Viana

Desarrollo Económico Local

TURISMO COMUNITARIO EN PANGUIPULLI: UNA EXPERIENCIA DE DESARROLLO PRODUCTIVO LOCAL 723
Plan de desarrollo productivo local para las localidades de Choshuenco, Puerto Fuy, Lago Neltume y Neltume. Comuna de Panguipulli, X Región de Los Lagos
Jorge Razeto

Experiencias de Organismos de Gobierno Central y Regional

Seguridad Ciudadana

PREVENIR EN PORVENIR. DE LA PASTA BASE AL CRECIMIENTO DESDE LA BASE 749
Formación de agentes poblacionales para la prevención del consumo de pasta base de cocaína y de actividades delictivas asociadas al consumo de esta en la población Eleuterio Ramírez. Porvenir Bajo, Playa Ancha, Valparaíso, V Región de Valparaíso
Juan Claudio Silva Acevedo

Justicia

HACIENDO JUSTICIA CON PARTICIPACIÓN CIUDADANA 777
Centro de Mediación, zona centro. Comuna de Santiago, Región Metropolitana
Sebastián Cox Urrejola y Pedro Vera Román

Defensa de derechos

ABRIENDO ESPACIOS PARA UN NUEVO SUJETO 807
Parlamento Provincial del Adulto Mayor, VIII Región del Biobío
Javier León Aravena

Desarrollo Económico Local

PARTICIPACIÓN LOCAL CAMPESINA PARA EL FOMENTO DEL DESARROLLO PRODUCTIVO RURAL: LA EXPERIENCIA DE LOS CONSEJOS DE DESARROLLO LOCAL DE CANELA Y LOS VILOS. 829
Programa PRODECOP, IV Región de Coquimbo
Luis Hidalgo Valdivia

EQUIPO DEL PROGRAMA 857

AUTORES 859

PRESENTACIÓN

En el presente libro, se exponen informes de casos de treinta iniciativas premiadas y reconocidas por el Programa Ciudadanía y Gestión Local, en su Segundo Ciclo de Premiación. Este se implemento entre el mes de agosto del 2000 y mayo del 2001. Luego de un exhaustivo proceso de evaluación, se seleccionaron entre 376 postulantes, treinta experiencias innovadoras que representan la variedad de acciones que desde la Región de Antofagasta, al norte, hasta la de Los Lagos, al sur, son ejecutadas tanto por actores públicos como de la sociedad civil, en una amplia gama de temáticas. Estas iniciativas sumadas a las treinta del primer ciclo, nos muestran cómo se puede innovar, recuperando la participación ciudadana y abriendo caminos por donde las comunidades y las instituciones realizan aunados esfuerzos por lograr mayor democratización de la gestión pública a nivel local.

El Programa es implementando de manera conjunta por la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza y el Centro de Análisis de Políticas Públicas –CAPP— de la Universidad de Chile, con el auspicio de la Fundación Ford. Sus objetivos son estimular el desarrollo de iniciativas innovadoras en el establecimiento de vínculos entre la sociedad civil y el Estado a nivel local, para ampliar el espacio público de reconocimiento de los derechos ciudadanos; fortalecer el rol de las organizaciones y acciones ciudadanas en el ejercicio y defensa de sus derechos; y promover procesos de participación que incidan en el mejoramiento de la gestión pública del Estado a nivel local y su capacidad de diálogo y respuesta frente a las necesidades reales de la comunidad.

Las innovaciones que nos muestran estas iniciativas dan cuenta de nuevas formas de actuar y/o de recuperar prácticas que permitan responder de manera efectiva a la solución de los problemas más sentidos de las comunidades. Su aporte lo constituyen el quehacer desde lo local, desde la organización y fortalecimiento de la acción ciudadana y desde la búsqueda de diálogos y puentes entre las organizaciones de la sociedad civil y organismos públicos que trabajan en el espacio local.

¿Cómo las iniciativas promueven que las personas sean activas participantes dentro del quehacer público local o nacional?, ¿qué capacidades individuales y colectivas desarrollan las experiencias para su acción en la vida pública?, ¿qué estrategias diseñan para intervenir en la realidad y dejar asentadas sus huellas?, en suma, ¿cómo fortalecer la acción ciudadana y a los ciudadanos en tanto actores vitales de la sociedad? Son preguntas frente a las cuales las experiencias nos dan algunas señales.

Estos informes, también nos dan pistas sobre cómo se da la apertura desde el mundo público estatal hacia la sociedad civil y cómo desde la ciudadanía se genera la interacción con organismos públicos.

Recoger, examinar, reflexionar en torno a las pistas que nos entregan estas experiencias, promete a quienes buscan mejorar sus prácticas, a quienes diseñan e implementan políticas públicas y aquellos que se introducen en los arduos caminos de la acción social, avanzar con pasos más certeros.

De las treinta experiencias finalistas en el Segundo Ciclo, 17 provienen de la sociedad civil y 13 del ámbito público. De las primeras, 12 son de organizaciones sociales tales como juntas de vecinos, sindicatos, asociaciones culturales, entre otras, y 5 son de organismos no gubernamentales (ONGs). Del ámbito público, 9 provienen de municipios, incluyendo dos de corporaciones municipales, un consultorio y una escuela; y 4 de organismos estatales regionales o sectoriales.

Las doce iniciativas que son implementadas por organizaciones sociales abarcan temas como el desarrollo de asentamientos, promoción productiva, defensa de derechos, cultura y comunicaciones. Cada una de ellas representa

prácticas ciudadanas innovadoras que se caracterizan por la capacidad propositiva y su incidencia en la gestión pública local.

En este sentido, son notables los procesos autogestionados de asentamiento de pescadores artesanales en el norte de Chile: Caleta Buena de Tocopilla y Totoralillo Norte de Coquimbo. En este caso las comunidades obligan a la institucionalidad estatal a trabajar de manera coordinada y codo a codo con las organizaciones locales para llevar adelante sus propias propuestas de asentamiento y de desarrollo productivo. Ambas constituyen un ejemplo o modelo replicable en cientos de caletas que a lo largo de Chile, en especial en el norte, viven situaciones similares a las que están superando estas iniciativas: la precariedad material de sus asentamientos, de la propiedad de sus predios y de la producción pesquera.

Similar a las caletas es el caso de la acción protagónica de una comunidad campesina de la reforma agraria, «El Sobrante», para asumir su reconversión productiva desde su propia realidad y sin aceptar pasivamente las políticas estatales hacia el campesinado. En ese mismo sentido, pero añadiendo sus reivindicaciones étnicas y territoriales, son las estrategias de las comunidades lafkenche de Tirúa, las que se caracterizan por la flexibilidad organizativa para enfrentar los desafíos que entraña la inserción en mercados globalizados y la generación de redes de apoyo para concretizar sus propias estrategias de desarrollo. Esta flexibilidad organizativa también la encontramos entre los pescadores, lo cual no significa una fragmentación de la comunidad, sino más bien, una respuesta a los desafíos que enfrentan según la naturaleza de los mismos.

En el ámbito urbano, iniciativas productivas de organizaciones sociales como las mujeres de la Unión Comunal Centro de Talleres Laborales Huertos Orgánicos de Tomé y la Asociación de Recolectores Independientes de Santiago, tienen un triple mérito: generan ahorros y/o ingresos para las familias, contienen un compromiso con la preservación del medio ambiente y tienen la capacidad de incidir en la gestión local ambiental.

Desde distintas problemáticas tres iniciativas son relevantes porque representan la irrupción de la sociedad civil en espacios públicos con la instalación de temas que requieren de una amplia discusión y toma de conciencia, ya sea a nivel local o nacional. En el ámbito de las comunicaciones la radio comunita-

ria "Los Placeres" de Valparaíso, levanta la voz de la comunidad en un espacio público dominado por los medios de comunicación de masas, logrando un alto nivel de legitimación entre los más diversos actores locales.

Las otras dos iniciativas se desenvuelven en el campo de la defensa de los derechos ciudadanos las que, pese a ser de distinta índole, representan claramente las capacidades que pueden desarrollar las organizaciones sociales para reivindicar sus derechos a nivel local o nacional. A nivel local se desenvuelve la experiencia del Consejo Ecológico de Pucón, que logra con éxito la movilización de diversos actores de la comuna (juntas de vecinos, empresarios, universidades, etc.) para detener un gran proyecto inmobiliario que afectaría el modelo de desarrollo que sus habitantes desean para la comuna. El otro caso, con repercusiones nacionales, es la iniciativa de la Coordinadora Nacional de personas viviendo con VIH/SIDA, las cuales interpelan tanto a la política pública en salud como a la cultura dominante sobre sexualidad y prevención de la enfermedad. La experiencia de Pucón aprovecha inteligentemente las posibilidades que entrega la ley del medio ambiente para la actuación ciudadana, la segunda, en cambio, con un hábil uso de los medios de comunicación aboga por derechos aún no reconocidos en nuestra legislación.

En el ámbito de la justicia, el Centro Comunitario Jurídico-Social de Melipilla refuerza la idea de que la comunidad es capaz de actuar en diversos espacios, aunque ello involucre niveles importantes de especialización técnica. El Centro es una organización de monitores/as jurídicos que reivindican el derecho como bien público, favoreciendo el acceso a la justicia a los sectores más postergados.

En el mundo de la cultura, "Santiago Amable" busca desplegar una identidad colectiva y humanizar las relaciones en una ciudad fuertemente fragmentada y desvinculada. Por otra parte, el "Encuentro de Teatro Popular Latinoamericano" (ENTEPOLA), contribuye a democratizar la cultura con la realización de un gran evento que tiene el mérito de establecer nexos internacionales, nacionales y locales.

Las iniciativas de los organismos no gubernamentales, que representan otra manera de entrar a la gestión pública local, ahora desde la sociedad civil, tie-

nen como elementos característicos su alto contenido técnico y la voluntad explícita de alcanzar sinergias con otros actores locales.

Tal es el caso de las iniciativas productivas con poblaciones indígenas: las redes para el eco-turismo en San Pedro de Atacama y Ollagüe, en el norte del país, y los proyectos Impulsa y Huilio, ambos de la Región de la Araucanía. Las tres experiencias, además de lograr la colaboración de otras instituciones y actores locales, destacan por la incorporación de nuevos rubros productivos que representan alternativas viables de desarrollo para sectores históricamente marginados.

Otro aporte a la construcción de una sociedad civil local, es el que realiza la Fundación Amautas, la cual se constituye como un actor local relevante que potencia la emergencia de una comunidad activa y deliberante, especialmente de los y las jóvenes de la comuna. También en este caso se encuentra el esfuerzo explícito y perseverante de establecer alianzas y sinergias con otros actores locales. Respecto a la ciudadanía de las y los jóvenes, es gravitante el aporte del Servicio para el Desarrollo de los Jóvenes (SEDEJ) en Coquimbo, el cual ha desarrollado una valiosa metodología de trabajo con este grupo social que cuenta con un amplio reconocimiento por parte de los/as mismos/as jóvenes y otros actores locales.

Las iniciativas llevadas adelante por las entidades estatales locales, son un ejemplo de los resultados que se obtienen cuando la institucionalidad pública se abre a la participación de la ciudadanía: un alto compromiso por parte de la comunidad y una mejor asignación de los siempre escasos recursos.

Vinculadas a los municipios hay iniciativas de diversa índole, defensa de derechos, educación, salud, planificación local y desarrollo económico local. Ello indica que, no importando la complejidad de los problemas, siempre es posible integrar a la comunidad en el quehacer público local.

Dos iniciativas son relevantes en cuanto a la defensa de derechos de la niñez. Una, las Redes de Infancia y Adolescencia (RIA) que se llevan a cabo en las comunas de Rengo y Las Cabras, las cuales permiten maximizar los esfuerzos que se realizan desde diversos sectores en este campo bajo formas

más democráticas de vinculación entre la sociedad civil y el Estado. La otra, es la experiencia "Mi barrio me Cuida" de la Municipalidad de Cerro Navia, la cual también representa un replanteo de las relaciones locales, en este caso comunidad y escuela, involucrándolos en un enfoque preventivo de la vulneración de los derechos de niños y niñas.

En el ámbito educativo, por otro lado, el Canal TV8 de Quicaví y la Telescuela Canal 37 de Tomé, aprovechan la reforma educativa en marcha utilizando un medio de comunicación como la televisión no sólo como recurso pedagógico, sino que también como medio para incorporar a la familia y a la comunidad en el proceso educativo y potenciar su rol como agentes del desarrollo local.

Las iniciativas sobre la salud destacan por lo novedoso de sus enfoques, entregando un rol protagónico tanto a los pacientes como a la comunidad. Uno es el caso de la Corporación Municipal de Ancud, cuya perspectiva de rehabilitación de discapacitados supera el enfoque del impedimento e incorpora a la comunidad como un recurso para trabajar en rehabilitación. En el caso del programa para adultos mayores del Consultorio de Chorrillos en Viña del Mar, a través del rescate de la memoria colectiva se busca dar un rol protagónico a éstos en la reproducción sociocultural de la comunidad.

En el ámbito de la planificación local, dos experiencias de distinto tipo demuestran la potencia que tiene la incorporación de la comunidad en todas las etapas de la gestión del desarrollo local, uno de cuyos indicadores es que logran proyectarse más allá de los cambios que involucran las elecciones de autoridades municipales. El Plan de Desarrollo Juvenil de la comuna de Concepción logra romper la desconfianza entre los y las jóvenes y el municipio e integra a éstos a un espacio de participación protagónica en la definición de las políticas municipales hacia la juventud. La otra experiencia es la de los agentes de desarrollo local de la Municipalidad de Alhué, los cuales provienen de la misma comunidad y son el nexo entre ésta y el municipio para la planificación, asignación de recursos y ejecución de los programas sociales.

En relación al desarrollo económico local, el Plan de Desarrollo Productivo de la comuna de Panguipulli tiene la fortaleza de ser un plan centrado en las

potencialidades locales que, además de contar con la participación de las organizaciones comunitarias, incorpora al sector privado, a las universidades y a otras reparticiones públicas.

Todas estas iniciativas son una fuente de aprendizaje de incalculable valor tanto para la gestión municipal como para la educación y salud municipalizada, en la medida que ha emprendido el desafío de permitir una participación activa de la ciudadanía en el espacio público local en temas sustantivos para el desarrollo y que mejoran la calidad de vida de sus vecinos.

En cuanto a las iniciativas de los servicios públicos que se presentan, la tendencia de incorporar la participación ciudadana tiene el carácter de verdadero vanguardismo dentro de las instituciones y los ámbitos en donde se desenvuelven. Uno de los casos es el de Gendarmería en Valparaíso y su programa de formación de agentes poblacionales para la prevención del consumo de drogas, el cual significa trabajar codo a codo con la comunidad en este tema, algo hasta ahora poco usual en este servicio público. Otro es el de la Corporación de Asistencia Judicial de la zona centro de Santiago, que introduce la mediación como método alternativo y/o complementario al jurisdiccional, incorporando a las personas como actores protagónicos en la solución de los problemas que los afectan. La legitimidad que ha ido obteniendo el Centro de Medición está favoreciendo que este método comience a ser considerado como una alterativa viable de administración de justicia en ciertos ámbitos.

La instancia vanguardista es el Parlamento del Adulto Mayor que promueve la Gobernación Provincial de Concepción, el cual busca potenciar su participación en un espacio no tradicional como es la provincia bajo una nueva forma de representación. La legitimación de los parlamentarios como portadores de demandas y propuestas frente a todos los actores involucrados, ha permitido conseguir soluciones más efectivas y rápidas frente a las mismas.

Otra dimensión relevante en las experiencias desde los servicios estatales, es la promoción de instancias de articulación público-privada en el ámbito local, como es el caso de los consejos de desarrollo local de INDAP, constituidos por las instituciones del agro, los municipios y organizaciones campesinas. Los consejos han facilitado el lograr visiones compartidas del

desarrollo local y de esta manera focalizar de mejor manera la inversión pública para el sector.

Antecede a la exposición de las documentaciones, una caracterización en cifras de las experiencias participantes en ambos ciclos de premiación del Programa, lo que permite visualizar la amplia gama de iniciativas desde el punto de vista de los actores involucrados, las temáticas abordadas, el tipo de organizaciones que las sustentan y los vínculos que establecen. Posteriormente, se presenta un artículo de Gonzalo de la Maza, Director Ejecutivo del Programa, sobre "Espacios Locales y Desarrollo de la Ciudadanía" el cual, de la constatación de la invisibilidad que para muchos sectores tienen estas iniciativas ciudadanas, plantea la necesidad de un cambio de paradigma para comprender las expresiones ciudadanas y la constitución de los espacios públicos en la actualidad.

El equipo del Programa de Ciudadanía y Gestión Local agradece a todos los que están detrás de las iniciativas que fueron distinguidas en el Segundo Ciclo de Premiación, especialmente por su interés en compartir su quehacer; y a los y las documentadoras, quienes nos permitieron conocer más profundamente estas experiencias. Estamos seguros que las historias ciudadanas que aquí se narran, serán una fuente de inspiración para muchos que en nuestro país están interesados en el desarrollo y profundización de su democracia.

Caracterización en cifras de las experiencias participantes en ambos ciclos de premiación del Programa Ciudadanía y Gestión Local

En el marco de los dinámicos procesos globales y los lentos, pero existentes desarrollos locales, nacen numerosas preguntas respecto a la sociedad que construimos y al rol que a cada actor le compete. El Programa busca aportar en esta línea, abriendo caminos para la reflexión, enfatizando en las particularidades de las experiencias ciudadanas participantes en los ciclos de premiación, de manera de encontrar en ellas, pistas que permitan comprender la realidad chilena contemporánea.

Esta sección busca mostrar algunos datos que caracterizan a las 848 experiencias participantes en el Programa en sus dos ciclos de premiación, con el fin de explorar el universo de iniciativas ciudadanas que se sintieron llamadas a participar en nuestro programa, mostrándonos su quehacer ciudadano[1] .

Con base a información contenida en el primer instrumento de postulación (Ficha de Inscripción) y a la recodificación[2] de algunas variables, ofrecemos una mirada, que si bien no es extrapolable al conjunto de la sociedad, ofrece un amplio panorama de la realidad regional de nuestro país, de los diferentes contextos geográficos, sociales y culturales que en ella se dan y de la actuación de diversos actores, tanto de la sociedad civil como del Estado, a nivel nacional, regional y local.

1 Para mayor información ver Programa Ciudadanía y Gestión Local. Documento de Trabajo Nº 7. Santiago de Chile, 2001.

Antecedentes

¿De dónde provienen las 848 experiencias participantes?

El primer ciclo de premiación del Programa, se realizó en el periodo 1999-2000. La convocatoria se extendió a funcionarios municipales, organismos no gubernamentales, organismos públicos descentralizados, organizaciones académicas, universidades, y organismos internacionales que trabajan en temas de participación. Un gran aporte lo constituyó la difusión dada por la Asociación de Municipios, todas las filiales de la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza y los profesionales del Servicio País.

Además se realizaron reuniones dirigidas a diversos actores locales involucrados en las temáticas de participación ciudadana y gestión local, en las regiones de Tarapacá, del Bío Bío y de la Araucanía. En Puerto Montt se dio a conocer en la Escuela de Temporada de la Asociación Chilena de Municipalidades. Situación similar aconteció en el Encuentro Nacional de Directores de los Microcentros Rurales, organizado por el Programa MECE Rural y en una reunión con las directoras regionales de Prodemu. Producto de esta amplia convocatoria se recibieron cerca de 500 experiencias, quedando validadas 472[3].

Para el segundo ciclo de premiación, se amplió el número de organizaciones que recibieron la convocatoria, así como las fuentes de difusión. Esta vez, con especial énfasis en aquellas regiones con menor presencia en el ciclo anterior. Para esto, se realizaron tres talleres de difusión organizados por instituciones regionales, convocando a una amplia gama de actores tanto públicos como de la sociedad civil. Estas se realizaron en las regiones de O'Higgins, Maule y Coquimbo.

---

2 La recodificación se realizó para las variables Temática, Actor y Organismo Responsable, en virtud de la necesidad de homogeneizar las diferentes categorías de respuestas usadas en los dos ciclos y, en el caso de la Temática, de recoger a cabalidad la información entregada por las experiencias.

3 El proceso de validación consiste en verificar el cumplimento de los requisitos exigidos.

En el mismo período, el Programa inició la realización de Encuentros Ciudadanos Regionales que buscaron mostrar experiencias relevantes de y en las regiones, a fin de abrir debates sobre el desarrollo y fortalecimiento de la ciudadanía y la generación de nuevos vínculos con la gestión pública, especialmente a nivel local. Estos apoyaron el proceso de difusión del segundo ciclo de premiación en las regiones de Antofagasta, la Araucanía y del Libertador Bernardo O'Higgins. Aunque la difusión en los medios de comunicación nacionales fue escasa, ambos ciclos contaron con la cobertura de medios de prensa regional y local. Como resultado de estas acciones, postularon 376 iniciativas.

¿En qué consisten los ciclos de premiación?

La metodología desarrollada en ambos ciclos de premiación busca seleccionar, dentro de un amplio universo de experiencias ciudadanas, aquellas que, de acuerdo a sus contextos y especificidades, generan acciones innovadoras cuyos objetivos o medios contemplen mayor protagonismo y responsabilidad de actores de la sociedad civil en el tratamiento y resolución de asuntos públicos, así como mayores niveles de participación, interlocución y empoderamiento del mundo civil con respecto a las instancias del gobierno local.

De especial interés para el Programa son las iniciativas que estén efectivamente venciendo obstáculos para dar cabida a una nueva forma de accionar, concibiendo enfoques distintos a viejos problemas, incorporando nuevos temas en el gobierno local, buscando métodos de gestión más eficientes y transparentes, generando nuevas condiciones de participación, o potenciando las capacidades de las personas para dar respuesta a problemas de la comunidad. En esta perspectiva, se buscan experiencias que se proyecten y a su vez, sean factibles de replicar o considerar al momento de intervenir o definir políticas públicas[4].

4 Para mayor información consultar Programa Ciudadanía y Gestión Local "Los caminos que buscamos: 30 innovaciones en el espacio público local", 2000, pág o en www.ciudadania.uchile.cl

Se distinguen tres fases o momentos de evaluación:

a) Primera fase de evaluación/selección.
   En esta fase se evalúa la proximidad de las iniciativas con los criterios ejes del Programa, a partir de información proporcionada por las 848 *experiencias inscritas* en la "Ficha de Inscripción". Se trata de una evaluación cuantitativa, con base a siete indicadores[5] que identifican presencia o ausencia de ciertos atributos. Nos acompañan en esta fase un staff de profesionales jóvenes de las ciencias sociales que trabajan en equipos para evaluar cada iniciativa.
b) Segunda fase de evaluación/selección.
   Esta evaluación de carácter cualitativo busca mirar a las experiencias a partir del campo temático en el que insertan su acción, de manera de seleccionar aquellas que, comparativamente, más se aproximan a los criterios ejes del Programa. En virtud de ello nos acompañan expertos temáticos que examinan la información contenida en los "Cuestionarios de Profundización" así como en el material anexo entregado por las *experiencias semifinalistas.*
c) Documentación en terreno.
   Las *iniciativas finalistas* son visitadas por un grupo de expertos temáticos, que realizan los informes de casos contenidos en esta publicación, destacando las potencialidades y debilidades de las experiencias a premiar. La selección final de las premiadas se realizó sobre nueve indicadores base[6] y los informes generados por los grupos de observadores regionales.

¿Qué temáticas desarrollan las experiencias?

Una de las interrogantes planteadas en el instrumento de postulación fue la temática que desarrollan las experiencias. La recodificación efectuada permitió recoger todas las opciones planteadas por las experiencias, de manera de identificar las temáticas con que orientan su acción.

---

5 Estos son: Tipo de innovación, Materialización de la innovación, Desarrollo de capacidades para la vida pública, Concepto de Ciudadano, Sostenibilidad, Promoción de espacios para una Participación Colaborante, Promoción de espacios para una Participación Proponente y/o Deliberante.

6 Para mayor información consultar Programa Ciudadanía y Gestión Local, "Caminos de Innovación en Ciudadanía", 2001 pág. 13.

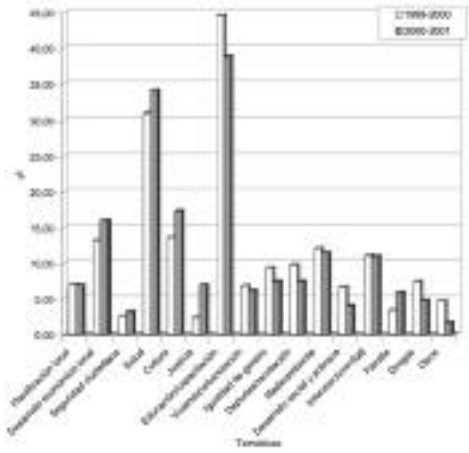
En relación a las experiencias de ambos ciclos, se aprecia que el 57% de ellas integran en su quehacer múltiples temáticas. Cabe destacar el caso de las ONG's, las organizaciones sociales y los municipios, donde la intersectorialidad y la capacidad de vincular distintas temáticas, contribuye a una intervención mas integral.

Respecto a los temas, se advierte una fuerte presencia de experiencias en los temas de educación/capacitación y salud. Le siguen en importancia relativa, incitativas que encauzan su acción en temáticas de desarrollo económico local, cultura, infancia/juventud y medioambiente.

Una mirada por cada ciclo nos muestra cómo algunas temáticas tuvieron mayor presencia en el segundo ciclo que el primero. Tal es el caso de seguridad ciudadana, justicia y familia. Por el contrario, en el primer ciclo se aprecian más iniciativas de género, vivienda y urbanización, desarrollo social y pobreza y drogas.

Gráfico Nº 1: Temáticas que desarrollan las experiencias, según ciclo de premiación.

	% 1999-2000	% 2000-2001	% Total
Planificación local	7	7	7
Desarrollo económico local	13	16	14
Seguridad ciudadana	3	3	3
Salud	31	34	32
Cultura	14	17	15
Justicia	2	7	4
Educación/capacitación	44	39	42
Vivienda/urbanización	7	6	6
Igualdad de genero	9	7	8
Deportes/recreación	10	7	9
Medioambiente	12	11	12
Desarrollo social y pobreza	7	4	5
Infancia/Juventud	11	11	11
Familia	3	6	4
Drogas	7	5	6
Otros	5	2	3
Total	100	100	100



¿Quiénes realizan estas experiencias?

Se aprecia que 57% de las experiencias participantes provienen de organismos del Estado y un 43% de organizaciones de la sociedad civil. De las primeras, 11 casos corresponden a alianzas entre organismos públicos. Se observa también que un 0.5% corresponde a experiencias mixtas, donde organizaciones de la sociedad civil y organismos del Estado emprenden una acción conjunta.

Una mirada más detallada de las instituciones públicas responsables de las iniciativas, muestra que son los *municipios* quienes más experiencias de participación ciudadana ofrecen. A estos le siguen los *establecimientos públicos de salud* (consultorios, hospitales, etc.). En el caso de organizaciones de la sociedad civil, las *organizaciones sociales* (funcionales, territoriales, de base, etc.) seguidas de las *ONG's* muestran ser las principales en colocar la acción ciudadana en el quehacer público.

Desde el punto de vista de los ciclos de premiación, se observa que si bien la tendencia se mantiene, en el segundo ciclo las experiencias municipales, así como las de las Corporaciones Municipales (de Educación, Salud y otras), tienden a disminuir. Situación contraria ocurre con iniciativas emprendidas por organismos de gobierno central, regional y provincial.

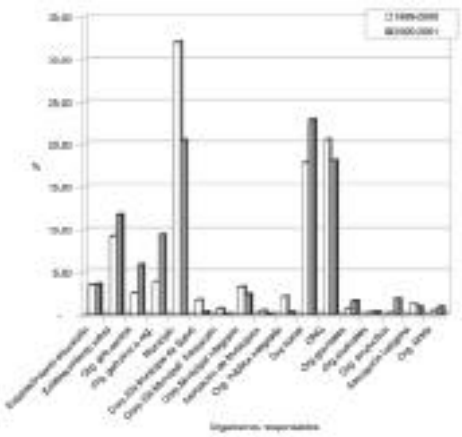
Para el caso de organizaciones de la sociedad civil, las ONG's muestran una disminución y las organizaciones sociales un aumento. Situación similar, pero en menor escala se da con las organizaciones gremiales y productivas.

Por otra parte, si examinamos los vínculos que estas experiencias establecen con otros organismos, observamos que un 88% han establecido relaciones con organismos públicos. La mayor parte de las 848 iniciativas se vinculan con entre 1 y 10 organismos públicos[7]. Cabe agregar que en ningún caso ma-

7 Creemos que el dato más relevante lo dan las experiencias que detallan tanto el número como la descripción de los organismos con los que se relacionan. La mayor parte de las experiencias que señalan más de 21 organismos, no ofrece información en detalle respecto a sus interlocutores.

Gráfico Nº 2:
Organismo responsable de las iniciativas, según ciclo de premiación.

	% 1999-2000	% 2000-2001	% Total
- Establecimiento público de educación	3,39	3,46	3,42
- Establecimiento público de salud	9,11	11,70	10,26
- Organismo de gobierno central	2,54	5,85	4,01
- Organismo descentralizado y gob.prov.o reg.	3,81	9,31	6,25
- Municipio	31,99	20,48	26,89
- Corp./Dir.Municipal de Salud	1,69	0,27	1,06
- Corp./Dir.Muncipal Educación	0,64	0	0,35
- Corporación Municipal integrada	3,18	2,39	2,83
- Asociación de Municipios	0,42	0	0,24
- Org. Pública integrada	2,12	0,27	1,30
- Organización social	17,80	22,87	20,05
- Organismo No Gubernamental	20,55	18,09	19,46
- Organizaciones gremiales	0,64	1,60	1,06
- Organizaciones sindicales	0,21	0,27	0,24
- Organización productiva	0,21	1,86	0,94
- Asociación Indígena	1,27	0,80	1,06
-Org. Mixta	0,42	0,80	0,59
Total	100	100	100



yor cantidad de vínculos es sinónimo de mejor relación. La información proporcionada no ahonda en la calidad del vínculo, sin embargo, parte de los aprendizajes señalados por las experiencias innovadoras premiadas, guardan relación con el manejo de información respecto a la oferta pública y con el establecimiento de contactos, vínculos, conexiones o redes, tendientes a abrir un diálogo, traspasar información, potenciar capacidades/habilidades y apoyar económicamente el quehacer ciudadano.

Las instituciones públicas con las que suelen relacionarse son en orden de importancia: los municipios, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Salud, MIDEPLAN, el Ministerio de Defensa Nacional y el Ministerio de Agricultura.

En el caso del Municipio, la mayor parte de las experiencias no especifica con qué área o departamento establece vínculos. Las dependencias ministeriales con las que tienen mayor vinculación son:

- *En el Ministerio de Educación,* establecimientos públicos de educación.
- Respecto al *Ministerio de Salud,* las Direcciones y Servicios Regionales de Salud.
- En el caso de *MIDEPLAN*, el FOSIS.
- Dentro del *Ministerio de Defensa,* DIGEDER y Carabineros de Chile.
- En el *Ministerio de Agricultura,* INDAP.

Tabla Nº 1: Tipo de vínculos con organismos públicos (Respuesta Múltiple)

Categorías	Nº de respuestas[8]	%
M Agricultura	112	4,7
M Defensa Nacional	168	7
M Economía	57	2,4
MINEDUC	268	11,3
M Justicia	114	4,8
MINVU	52	2,1
MIDEPLAN	190	8
MINSAL	230	9,7
M Interior	49	2
M Trabajo	58	2,4
SEGEGOB	19	0,8
SEGPRES	37	1,5
Gabinete Primera Dama	70	2,9
MBN	22	0,9
M Hacienda	1	0
M Minería	1	0
MOP	13	0,5
M RREE	4	0,1
MTC	6	0,2
Municipalidades	756	31,8
Org Gob Provincial	61	2,5
Org Gob Regional	58	2,4
Varios Ministerios	9	0,3
Poder Legislativo	2	0
No especifica	14	0,5
Total de respuestas	2371	100

8 En adelante, las variables que hagan referencia al «Número de respuestas» dan cuenta de respuestas múltiples, por lo que el total no expresa el número de casos, sino de respuestas.

Un porcentaje similar de experiencias ciudadanas (87%) declara establecer lazos con organizaciones de la sociedad civil. Un 67% señala que establece vínculos con entre 1 a 10 organizaciones de la sociedad civil.

De las 848 experiencias de ambos ciclos, la mayor parte se vincula con *Organizaciones sociales*, siendo las Juntas de vecinos las más recurrentes. En menor medida, pero igualmente significativa, las organizaciones juveniles y de adultos mayores aparecen como organizaciones con las que suelen vincularse las iniciativas. Para el caso de las *Organizaciones internacionales,* destacan las Agencias de Cooperación y especialmente el Fondo de las Américas y *ONG's.* Por último, aparecen como relevantes los *Centros académicos y de estudio,* donde prima el vínculo con Universidades, y las *Organizaciones económicas,* donde el vínculo más frecuente es con algunas empresas.

Tabla Nº 2: Tipo de vínculos con organizaciones de la sociedad civil (Respuesta Múltiple)

Organizaciones responsables de las iniciativas	Nº de respuestas	%
Organizaciones Internacionales	468	23,3
Organizaciones Económicas	112	5,6
ONG's	286	14,2
Organizaciones Culturales	90	4,5
Centros académicos y de estudios	154	6,7
Organizaciones Gremiales	98	4,9
Organizaciones Religiosas	96	4,8
Organizaciones Políticas	6	0,3
Organizaciones Servicio a la comunidad	55	2,7
Organizaciones Sociales	702	35
Otros	2	0
Total de respuestas	2006	100

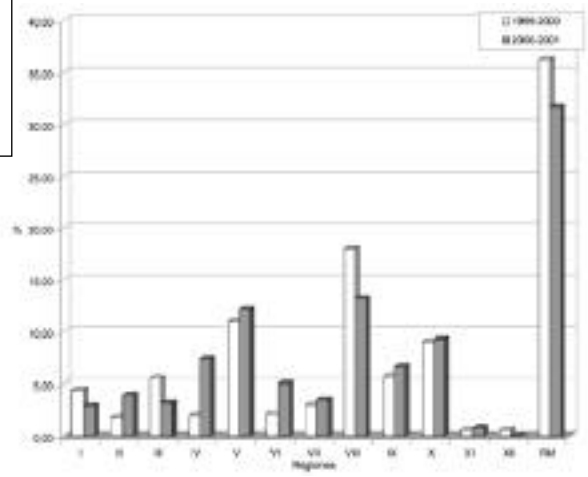
¿Cómo se distribuyen geográficamente?

Respecto a las regiones se observa que en ambos ciclos de premiación la tendencia es a una fuerte presencia de iniciativas de la Región Metropolitana. Le siguen en orden de importancia la región del Bío Bío y la de Valparaíso.

Sin embargo se observa que en el segundo ciclo de premiación suele disminuir la participación de las experiencias en estas regiones y por el contrario se incrementa en la región de Coquimbo, del Libertador Bernardo O'Higgins, del Maule y de la Araucanía, posiblemente por los esfuerzos de difusión del Programa en esas zonas.

Gráfico Nº 3:
Regiones donde se desarrollan las experiencias, según ciclo de premiación.

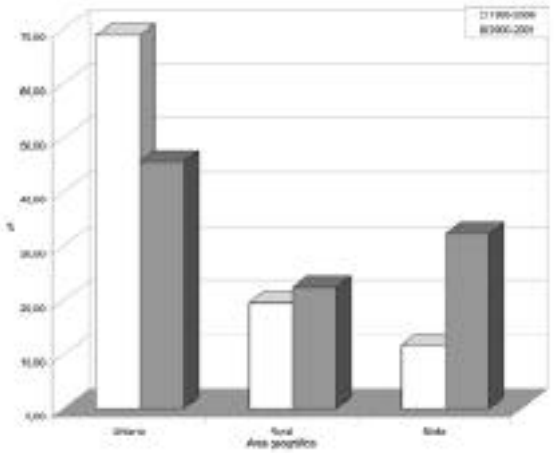
	% 1999-2000	% 2000-2001	% Total
Región de Tarapacá	4;45	2;93	3;77
Región de Antofagasta	1;69	3;99	2;71
Región de Atacama	5;51	3;19	4;48
Región de Coquimbo	1;91	7;45	4;36
Región de Valparaíso	11;02	12;23	11;56
Región del Libertador BO	2;12	5;05	3;42
Región del Maule	2;97	3;46	3;18
Región del Bío Bío	18;01	13;30	15;92
Región de la Araucanía	5;72	6;65	6;13
Región de Los Lagos	9;11	9;31	9;20
Región de Aysén	0;64	0;80	0;71
Región de Magallanes	0;64	0;00	0;35
Región Metropolitana	36;23	31;65	34;20
Total	100	100	100



Respecto a la zona geográfica de procedencia, en ambos ciclos de premiación mayor participación han tenido experiencias urbanas (59%). Sin embargo una mirada detallada, muestra que para el segundo ciclo, estas tienden a disminuir y aumentar aquellas que se dan en el ámbito rural y en zonas mixtas (semi-urbanas y semi-rurales).

Gráfico Nº 4:
Areas geográficas donde se desarrollan las experiencias,
según ciclo de premiación.

	% 1999-2000	% 2000-2001	% Total
Urbana	69	46	58
Rural	19	22	21
Mixta	12	32	21
Total	100	100	100



¿A quiénes están destinadas estas experiencias?

Respecto a los actores, cabe destacar que un reducido número de iniciativas comprometen su intervención a más de un actor.

Cuando se examina el tipo de actor al que se destina la acción, destaca para ambos ciclos, un significativo número de experiencias orientadas a la población general. Le siguen los jóvenes, los niños/ adolescentes y las mujeres.

Sin embargo, en el segundo ciclo de premiación tienen más presencia que en el primero los grupos o actores sociales emergentes, tal es el caso de los discapacitados, la población penal y los funcionarios municipales.

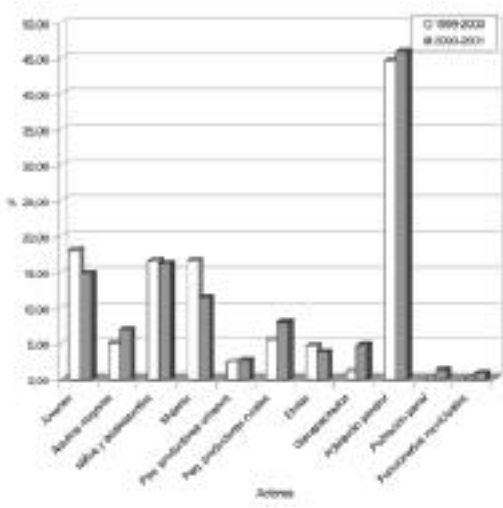
Constantes se mantienen para ambos ciclos las experiencias destinadas a adultos mayores y a pequeños productores.

La presencia de experiencias destinadas a grupos étnicos, especialmente indígenas, es mayor en el primer ciclo, pero como veremos más adelante, en el segundo ciclo mantienen igual protagonismo al momento de la segunda selección y la premiación.

Gráfico Nº 5:
Actores a los que se orienta la acción ciudadana, según ciclo de premiación.

Actores a los que están destinadas las experiencias

	% 1999-2000	% 2000-2001	% Total
Jóvenes	18,05	14,89	16,65
Adultos mayores	5,10	6,91	5,90
Niños y adolescentes	16,56	16,22	16,41
Mujeres	16,56	11,44	14,29
Pequeños productores urbanos	2,34	2,66	2,48
Pequeños productores rurales	5,52	7,98	6,61
Etnias	4,67	3,72	4,25
Discapacitados	1,06	4,79	2,72
Población general	44,59	46,01	45,22
Población penal	0,00	1,33	0,59
Funcionarios municipales	0,00	0,80	0,35
Total	100	100	100



¿Cómo son las experiencias seleccionadas?

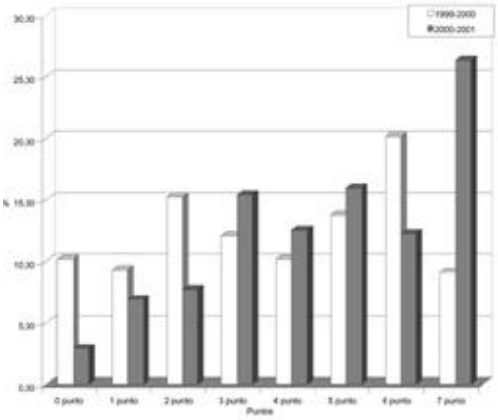
Si bien las variables sometidas a este análisis no profundizan en una descripción sobre experiencias exitosas (esto se ahondará en los capítulos sucesivos), muestran, de acuerdo a la información proporcionada en la Ficha de Postulación, el comportamiento de las experiencias que participaron en la segunda fase de evaluación (semifinalistas) y especialmente de las experiencias que fueron documentadas en terreno (finalistas) que responden mejor a los criterios del Programa.

Cabe agregar que para ambos ciclos en la primera fase de selección/evaluación, se consideraron siete indicadores, cada uno con un valor de un punto. Las experiencias que obtuvieron 6 o 7 puntos fueron invitadas a participar en la segunda fase de selección/evaluación, donde la mayoría respondió a la convocatoria.

Al respecto se observa que un porcentaje significativo de experiencias del ciclo 2000-2001 obtiene 7 puntos (26.33%), a diferencia del ciclo 1999-2000, donde sólo un 9% obtiene ese puntaje. Situación inversa ocurre cuando miramos a las experiencias que no obtuvieron puntos, donde se aprecia una menor presencia de experiencias del segundo ciclo de premiación.

Gráfico Nº 6:
Puntos obtenidos por las experiencias en la primera fase de selección de ambos ciclos de premiación.

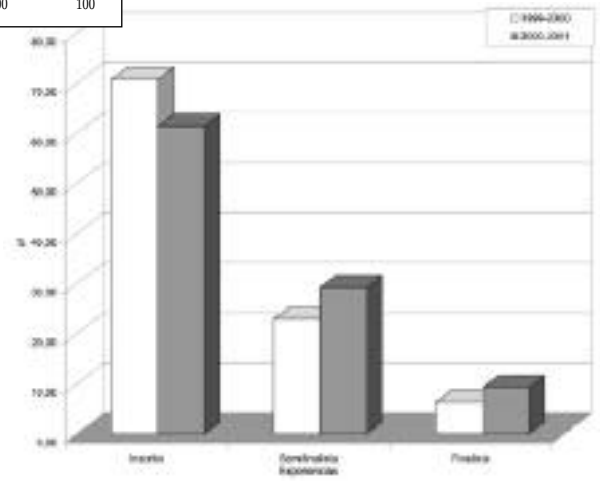
	% 1999-2000	% 2000-2001	% Total
0 punto	10	3	7
1 punto	9	7	8
2 puntos	15	8	12
3 puntos	12	15	14
4 puntos	10	13	11
5 puntos	14	16	15
6 puntos	20	12	17
7 puntos	9	26	17
Total	100	100	100



Tal situación nos evidencia que si bien en el segundo ciclo participan menos experiencias, estas tienen más relación con los criterios ejes del Programa. Por ello no sorprende que en ciclo 2000-2001 se contará con más experiencias que participaran en la segunda fase de selección/evaluación y en el proceso de documentación en terreno.

Gráfico Nº 7:
Experiencias según su participación en los ciclos de premiación

	% 1999-2000	% 2000-2001	% Total
Inscrita	71	62	67
Semifinalista	23	29	26
Finalista	6	9	7
Total	100	100	100



Una mirada por regiones y ciclos de premiación evidencia que en el primer ciclo, las regiones Metropolitana, de Tarapacá y Bío Bío desarrollan mayor número de experiencias finalistas. En el ciclo 2000-2001, estas suelen distribuirse más homogéneamente, quedando solo la región de Aysén y de Magallanes sin experiencias a documentar en terreno.

En el ciclo 1999-2000, las experiencias finalistas suelen ser gestadas y desarrolladas principalmente por ONG's y Municipios. En el segundo ciclo, la presencia más significativa corresponde a organizaciones sociales.

Respecto a los actores a los que se destinan las acciones ciudadanas en las experiencias finalistas, se observa para el primer ciclo de premiación, que después de la población general cobran relevancia las experiencias destinadas a mujeres y niños/adolescentes. Para el segundo ciclo, el protagonismo, luego de la población general, lo tienen las iniciativas destinadas a los jóvenes y pequeños productores.

Siguiendo con los vínculos que las iniciativas finalistas desarrollan con organizaciones de la sociedad civil, se observa que solo 1 de 60 declara no establecer contacto. En el caso de las solamente inscritas (que no pasaron a la segunda fase de selección/evaluación) este porcentaje es mayor (91 casos). Esta situación, si bien necesita mayor análisis, nos permite conjeturar que, mientras exista una red de conexiones con organizaciones de la sociedad civil, mayores posibilidades para el desarrollo tienen las acciones ciudadanas, ya sea porque incorporando más voces, democratizan la gestión pública, como porque constituyen un soporte social para las organizaciones de la propia sociedad civil. Respecto a los vínculos con organismos públicos, un 14% de las experiencias inscritas declaran no establecer relación alguna con ellos. Por el contrario, 55 de 60 iniciativas finalistas suelen relacionarse con a lo menos 1 organismo público.

Por último, respecto a las temáticas que desarrollan las experiencias destaca que de 60 iniciativas finalistas 45 se caracterizan por vincular varias temáticas o trabajar en varios sectores paralelamente. En el ciclo 1999-2000 primaron, dentro de las finalistas, iniciativas adscritas al ámbito de la educación. En el segundo ciclo ocurre una situación similar, sin embargo, adquieren mayor presencia aquellas insertas en el campo de la cultura, del desarrollo económico local y de la salud.

Espacios locales y desarrollo de la ciudadanía.

Chile iniciando el siglo XXI

Gonzalo de la Maza E. [1]

Introducción: acerca de la mirada y lo que no se ve

Cuando en 1998 iniciamos una consultoría con el fin de estimar la factibilidad de realizar en Chile un Programa de Innovación en Ciudadanía y Gestión Local, similar al existente en otros países, comenzamos por el método más expedito: preguntar a los expertos.[2] Esta metodología es cada vez más utilizada en tiempos de externalización de servicios, en la medida en que ahorra trabajo y aprovecha –no siempre de modo legítimo- la experiencia de los demás. Ante la pregunta de si identificaban en Chile iniciativas innovadoras de la gestión local en el ámbito del fortalecimiento de la ciudadanía y la participación protagónica de la sociedad civil, nuestros informantes calificados respondieron mayoritariamente que desconocían la existencia de tales experiencias,

1 Agradezco la valiosa colaboración de Margarita Fernández en numerosas ideas desarrolladas en este texto. Una versión preliminar del mismo fue presentada a la Conferencia de la Latín American Studies Association, Washington DC, 6 al 8 de septiembre 2001.

2 Los programas de innovación que teníamos como referencia eran American Government Awards de la Universidad de Harvard en Estados Unidos; Ciudadanía y Gestión Pública de la Fundación Getulio Vargas en Brasil y Galing Pook Awards del Asian Institute of Management en Filipinas. Todos ellos son auspiciados por la Fundación Ford. Se trata de programas que identifican, premian, investigan y difunden experiencias innovadoras de gestión pública y, por lo tanto, suponen la existencia de una masa crítica de experiencias disponibles.

que las innovaciones existentes provenían principalmente de los nuevos programas sociales promovidos desde el nivel central a partir de 1990 y que, dado que el gobierno no tenía entre sus prioridades la participación ciudadana –por más que existiera un discurso favorable a ella-, no encontraríamos en el nivel local lo que andábamos buscando. Se nos sugirió que sería mejor desarrollar un programa de promoción de las innovaciones, de modo de suscitar aquello que no existía.

Nuestra porfía y la confianza de la Fundación Ford nos llevó igualmente a desarrollar el Programa Ciudadanía y Gestión Local, que busca premiar y brindar reconocimiento a experiencias destacadas en el fortalecimiento ciudadano. Habiendo realizado ya dos ciclos de premiación, hemos registrado los siguientes resultados globales:

- 848 iniciativas válidamente inscritas en el Programa.
- 205 comunas con iniciativas innovadoras, de un total de 344 en el país.
- Las iniciativas provienen de una gran diversidad de temas y asuntos públicos y fueron presentadas por una gran diversidad de organizaciones e instituciones públicas y de la sociedad civil. (Ver las tablas más adelante).
- 288 iniciativas fueron evaluadas como pertinentes a los objetivos del programa, ya que cumplían al menos con seis de los siete indicadores seleccionados para tal efecto.[3]
- 65 iniciativas innovadoras fueron seleccionadas como especialmente destacadas, luego de haber sido evaluadas por especialistas temáticos, recomendadas en su región de origen y documentadas en terreno. 30 de ellas recibieron Premios a la Innovación en Ciudadanía y otras 30 Menciones de Reconocimiento, suscitando un gran interés en el trans-

3 Los indicadores utilizados fueron los siguientes: Innovación: a) incorporación efectiva de nuevas prácticas; b) calidad de su materialización; c) relevancia del impacto que ha tenido para su comunidad; Ciudadanía: a) relevancia de las capacidades generadas; b) sostenibilidad de la iniciativa y los procesos generados; c) calidad de la participación alcanzada; Gestión: a) relevancia de los impactos institucionales y b) nivel de institucionalización. Programa Ciudadanía y Gestión Local; Caminos de Innovación en Ciudadanía II, CAPP, Santiago 2001, p. 13.

curso de los Encuentros de Innovación en Ciudadanía en mayo del año 2000 y 2001 respectivamente.[4]

¿Por qué esta contradicción entre nuestros informantes calificados –que realmente lo son, no se trata de un error de fuentes- y la realidad de las experiencias locales? ¿A qué se debe la invisibilidad de la innovación ciudadana? ¿Qué se esconde tras esta multiplicidad de iniciativas locales? Por otra parte, ¿qué significado tienen estas experiencias en términos de expansión de la ciudadanía? ¿Son parte consustancial de la profundización democrática más allá de la dimensión electoral y representativa? Si es así, ¿por qué "no se ven"? Esta ponencia busca aportar algunas líneas de respuesta para llenar ese vacío interpretativo y también político. Esperamos hacerlo a partir de una lectura de la experiencia que hemos recopilado y no meramente a partir de nuestras convicciones. Esta lectura puede servir de guía parcial para el conjunto del libro aunque, de ningún modo, sustituye la riqueza de lo que éste contiene en cada uno de sus textos.

1. LA INNOVACIÓN CIUDADANA EN EL PROCESO NACIONAL

1.1 La baja intensidad de la democracia

Quizás el primer problema que se evidencia en la contradicción entre la abundancia de las experiencias y escepticismo de los observadores, sea la falta de políticas públicas en la materia, la falta de voluntad política "desde arriba" para fortalecer a la sociedad civil y construir al mismo tiempo una democracia participativa, pues "el concepto de ciudadanía que existe tras las políticas públicas aplicadas en los noventa, corresponde a lo que se define como participa-

4 Tal es el interés que esta muestra de la innovación ciudadana ha despertado en distintos círculos, que el Presidente Ricardo Lagos ha señalado: "Valoramos el esfuerzo que desde la sociedad civil se ha desarrollado para visibilizar experiencias innovativas. En este sentido iniciativas como la desarrollada por el Programa Ciudadanía y Gestión Local de la FNSP son dignos ejemplos a imitar". Respuesta del Presidente de la República al Informe del Consejo Ciudadano para el Fortalecimiento de la Sociedad Civil, DOS, Santiago, mayo 2001. P. 15. Este texto fue luego publicado como Plan de Fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil, DOS, Santiago, 2001.

ción en el Estado, esto es como inclusión dentro de la institucionalidad estatal, más que como promoción de la autonomía de la sociedad civil, en cuanto creación de un espacio de decisiones públicas distinto del Estado y del mercado".[5] Esta afirmación puede considerarse ya como un sentido común compartido incluso por los propios agentes públicos que quisieran que las cosas fuesen de otra manera. Lo que hasta hace algunos años era considerado como "políticamente incorrecto" y propio de nostálgicos "comunitaristas" (como las ONG de desarrollo, por ejemplo), con el correr del tiempo fue resignificado como la "asignatura pendiente de la transición" por parte de los políticos oficialistas y como una bandera de lucha muy efectiva por sus opositores.

El diagnóstico compartido de la falta de políticas públicas adecuadas en materia de fortalecimiento de la sociedad civil y ejercicio ciudadano no quiere decir, como veremos luego, que en muchos lugares el efecto concreto de los programa públicos, en su encuentro con las dinámicas locales y en las particularidades que les otorgan los agentes que los ejecutan, no posean un interesante registro ciudadano. Pero el problema subsiste: la apelación de la transición democrática al ciudadano ha sido la de cooperar con el proceso que se está conduciendo desde un acuerdo político y constitucional impulsado por la movilización civil, negociado por las cúpulas militar y opositora respectivamente y administrado por los actores políticos en el marco definido previamente (Constitución de 1980 y fuerte presencia de los "poderes fácticos"). En otras palabras: la ciudadanía se redefine esencialmente como participación electoral (que había sido negada durante todo el período militar), vigencia de las libertades democráticas y delegación en las nuevas autoridades elegidas.[6]

En el contexto anterior, el papel de la innovación quedaba reducida a aspectos de gestión y desarrollo de procesos técnicos. Se plantea por ejemplo "acercar el Estado a la gente"; poner la información a disposición de las perso-

5 Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza y Fondo de las Américas: Desarrollo con Ciudadanía y Democracia Participativa: un nuevo trato entre el Estado y la sociedad civil. Mimeo, Santiago, 2000.

6 Ver nuestro artículo: Los Movimientos Sociales en la Democratización de Chile. En: Peter Drake e Iván Jaksic, (compiladores).: El Modelo Chileno. Democracia y Desarrollo en los Noventa. LOM, Santiago de Chile, 1999, pp. 377 – 406.

nas; disminuir la tramitación y la burocracia de la administración. A mitad del decenio, cuando se da por terminada la transición, se propone como metas políticas la "modernización económica" y la "superación de la pobreza". Pero no ha sido planteada como meta de la transición la conquista de una "nueva ciudadanía", "post Estado de compromiso" (cuando la ciudadanía estaba basada en la asalarización progresiva y en la extensión de las políticas sociales universales) y post gobierno militar (cuando estuvo aherrojada por la intervención y la represión estatal).[7] Al no formar parte de un espacio político definido, la innovación en ciudadanía aparece dispersa y no es "nombrada" por el discurso político. Este prioriza otros temas: crecimiento y estabilidad económica y normalidad institucional.[8]

Recién cuando la situación política comienza a cambiar, crisis económica y desafección política mediante, surge el debate sobre la "asignatura pendiente": La participación ciudadana. Con mayor o menos énfasis, tanto gobierno como oposición de derecha y de izquierda levantan la necesidad de recuperar esa dimensión de la democracia. Pero ello ocurre más bien como apelación discursiva a una ciudadanía que "se aleja de la política" y de los asuntos públicos, que critica las instituciones (la justicia, los partidos políticos), sin tener un correlato claro como propuesta política, ni llegar a ser materia real de preocupación de las elites políticas y económicas del país.

1.2 El archipiélago de la experiencia social

La otra gran causa de la invisibilidad de las iniciativas ciudadanas innovadoras es la evidente falta de "tiraje desde abajo", desde la experiencia social, hacia la construcción de nuevas ciudadanías, reconocidas por la comunidad política. No porque no existan esfuerzos colectivos de los ciudadanos

7 Alfonso Arrau y Octavio Avendaño, Notas Acerca del Desarrollo de la Ciudadanía en Chile. Documento Nº 1, Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, agosto 2001.

8 La otra consecuencia de esta situación es que se debilita el espacio público porque se percibe "falta de reconocimiento y representación de las instituciones públicas, precisamente aquellas encargadas de crear los vínculos que hacen a la ciudadanía moderna". Ver: PNUD, Las Paradojas de la Modernización. Desarrollo Humano en Chile 1998. Santiago de Chile, 1998, p. 21.

organizados, como lo publicitan los ideólogos del individualismo neoliberal. En realidad Chile está atravesado de punta a punta por un sinnúmero de formas asociativas de distinta naturaleza. Son muchos y diversos los campos en los que la ciudadanía busca actuar en colectivo, como lo muestra, por ejemplo el catastro de asociatividad elaborado por el PNUD, que contabiliza sobre ochenta mil asociaciones, sin contar las religiosas.[9] El problema es que los números no dicen mucho acerca de la fortaleza real de la ciudadanía. En la actualidad, a diferencia del pasado, estar organizado (unido a otros) no significa necesariamente tener más poder e influencia en la sociedad.[10]

Son diversas las motivaciones que llevan a desarrollar la organización social y también las formas asociativas informales. Entre las principales aparecen la movilización de recursos, la búsqueda de reconocimiento y la organización como herramienta de movilidad social. Este tipo de expresiones no ha dejado de existir, en realidad subsiste una enorme cantidad de iniciativas locales de diverso tipo, mediante las cuales los ciudadanos y ciudadanas asumen sus carencias y necesidades. Y no sólo eso, desarrollan una activa intervención social en diversos campos. Especialmente entre los sectores populares las organizaciones apuntan principalmente a sostener formas de sociabilidad que les permiten enfrentar carencias y problemas agudizados por la creciente presencia del mercado en las relaciones sociales, como es el caso de la salud, la educación y la seguridad social. También la organización social es convocada a participar de programas públicos, tanto para cofinanciarlos, para ejecutar acciones de diverso tipo, como para organizar una demanda social que éstos no son capaces de detectar y ordenar (en este sentido puede decirse que la acción social en muchos casos subsidia la ineficiencia del aparato público).

Las formas asociativas son también espacio de recreación cultural de amplios sectores; intervienen, experimentan e innovan en las más diversas áreas

9 Ver: PNUD, Más Sociedad para Gobernar el Futuro. PNUD, Santiago de Chile, 2000. Un estudio similar publicado en Argentina arroja setenta y ocho mil asociaciones para un país con el doble de población. Ver, Elba Luna: El Capital Social en Argentina. BID/ PNUD, Buenos Aires, 1999.

10 En investigaciones que hemos realizado recientemente, hemos encontrado incluso casos de "sobre-organización" de los habitantes de una comunidad, que sin embargo no les habilita para influir en los procesos más globales que están en el origen de sus problemas.

de acción; vivifican la democracia a través de la participación directa, limitando la influencia del marketing como instrumento de socialización política; entre muchos otros roles importantes. Pero, a diferencia del pasado democrático chileno, esas formas de acción colectiva no constituyen movimientos sociales, ni se convierten en interlocutores de la acción pública a la hora de definir sus rumbos principales.

Tienden a predominar los pequeños grupos, definidos por necesidades específicas y de alcance microlocal, las vinculaciones son principalmente entre grupos similares y muy débiles entre actores diferentes de una misma localidad, las convocatorias a la comunidad son esporádicas y se mueven entre la lógica del "evento" y la de la obtención de cosas muy concretas y específicas. La tarea organizativa tiende a concentrarse en grupos pequeños de personas, que participan en diversas instancias: son aquellas personas que logran permanecer en el tiempo, por sobre las situaciones de cambio que afectan a la mayor parte de la comunidad. La asociatividad sigue siendo una tendencia vigente en importantes sectores de la sociedad chilena y que tiende a expresarse en una gran diversidad y cantidad de instancias. Pero al mismo tiempo esa trama no logra convertirse en un factor gravitante del desarrollo y la democratización nacional, pues carece de integración interna, no está vinculada -ni adaptativa, ni críticamente- a los mecanismos de mercado en expansión y su interlocución con el sector público no la potencia como en el pasado, más bien la articula funcionalmente a programas de carácter temporal.[11]

En síntesis puede decirse que en la actual situación la existencia de múltiples acciones asociativas no "empodera" realmente a la sociedad. El predominio de programas sociales focalizados, externalizados en su ejecución, concursables en su adjudicación y de corto plazo en su alcance, tampoco constituye interlocutores ciudadanos con facilidad. La acción organizada permite sostener ciertos niveles de sociabilidad y subsidiar algunas falencias de la acción pública (brinda asistencia, cofinancia programas, ayuda a focalizar, organiza la demanda, etc.) pero no le permite alterar las principales variables que reproducen la pobreza, la exclusión social y cultural y la mercantilización de

11 Ver PNUD 2000, op. cit.: Parte III, Cap. V: La Dinámica del Capital Social, pp. 153 – 173.

áreas crecientes de la vida social. Lo propio ocurre con los "proyectos sociales", que permiten gestionar una creciente masa de recursos hacia los más diversos sectores, pero que no necesariamente impactan en la construcción de nuevas ciudadanías. [12]

En el contexto planteado buscar la innovación en ciudadanía supone salir de los "modelos" y los enfoques sistémicos, para escudriñar las potencialidades de lo que ocurre en las "experiencias excepcionales". Explorar los resquicios, las iniciativas aisladas pero potentes, que entregan señales e hipótesis de desarrollos posibles, en una estrategia de aprendizaje y no de juicio externos en función de paradigmas previos. Si reenfocamos la mirada hacia lo que efectivamente sucede y buscamos captar su dinámica, más allá de las limitaciones institucionales de nuestro modelo político y de las consecuencias sociales del modelo económico, veremos aparecer el despliegue de otras potencialidades, que obviamente requieren de un marco distinto para convertirse en nacionales y de otras condiciones para sostenerse en el tiempo. Pero que indican un camino viable y que de hecho muchos están recorriendo, desde la sociedad civil o desde las reparticiones públicas en el nivel local.

2. INNOVADORES Y PARTICIPANTES

2.1 Quiénes son y dónde están las innovaciones

Como se señaló, en los dos años de realización del Programa Ciudadanía y Gestión Local han participado 848 iniciativas ya realizadas o en curso. 472 el

12 La invisibilidad de las experiencias ciudadanas también interroga el tipo de conocimiento que estamos produciendo sobre la realidad social. La interrupción de las fructíferas investigaciones sobre movimientos sociales y el predominio sin contrapeso de las consultorías por sobre la investigación independiente, van transformando la mirada. Las consultorías son mayoritariamente demandadas por organismos públicos centrales o por burocracias de nivel nacional, con escasa visibilidad sobre las experiencias locales en cuanto tales y el conocimiento que producen es privado. Por otra parte lo que allí emana, no es tanto la elaboración de las prácticas y su generalización, ni tampoco el contraste de hipótesis en el marco de investigaciones académicas, sino que se orientan principalmente al monitoreo y evaluación de las dimensiones de gestión involucradas en los programas públicos. Ello con el fin de hacerlos más eficientes, más baratos, mejor coordinados, de mayor impacto, etc.

primer año y 376 el año 2001. Una primera mirada sobre las experiencias participantes, nos arrojó el siguiente panorama temático e institucional:

Tabla 1 Experiencias postuladas según temática que desarrollan

Tema	Nº Experiencias Ciclo 2000	Nº Experiencias Ciclo 2001	Nº total de experiencias
Planificación local	33	26	59
Desarrollo económico local	62	60	122
Seguridad ciudadana	12	12	24
Salud	146	128	274
Cultura	64	65	129
Justicia	11	26	37
Educación y capacitación	210	146	356
Vivienda y urbanización	32	23	55
Igualdad de género	44	28	72
Deportes y recreación	46	28	74
Medioambiente	57	43	100
Desarrollo social y pobreza	31	15	46
Infancia/Juventud	52	41	93
Familia	16	22	38
Drogas	35	18	53
Otros	22	6	28

Como puede apreciarse en el cuadro temático, la diversidad es la norma, pues tenemos 13 temas que son abordados por al menos un cinco por ciento de iniciativas, marcando una variedad interesante de las innovaciones. Llama la atención la importancia del tema "educación y capacitación" (abordado por un 42% de las iniciativas participantes) y salud (mencionado por 32% de ellas). Es importante señalar que en el primer caso, este sector agrupa en su interior experiencias de educación formal como también un gran número de experiencias de educación extraescolar. Se incluyó en este tema todas aquellas que buscan incidir en espacios, formales o informales de formación, permitiendo con ello el acceso al derecho a la educación, el fomento de una cultura cívica, la incidencia tanto a nivel curricular como pedagógico, mayores niveles de organización, participación y decisión en esta materia. Vista de ese modo, la educación no es un tema sectorial sino una estrategia preferente de trabajo e intervención para las iniciativas innovadoras. De hecho el conjunto de iniciativas en el tema supera largamente las presentadas por el sector educativo formal.

El otro tema con fuerte presencia es salud, detrás del cual la presencia del sector público es mucho más nítida, expresándose a través de una política definida como "promoción de la salud". Esta política define modalidades y fondos para financiarlas y se ha hecho presente con fuerza dentro del conjunto de las iniciativas. Dentro de los sectores tradicionales de la política social chilena éste es el que aparece más nítidamente vinculado a los temas de innovación en ciudadanía. El contraste entre ambos temas mayoritarios es evidente, mientras las estrategias educativas son fuertes en la sociedad civil y recogidas sólo muy parcialmente por la política pública, en salud es a la inversa, la iniciativa la lleva el sector público, como política consolidada. Llama la atención, sin embargo, que entre las experiencias finalistas y semifinalistas, el número de las pertenecientes al sector salud desciende respecto de otros temas, lo que nos habla de un importante desarrollo cuantitativo unido a importantes déficits en cuanto al potencial innovador de las iniciativas impulsadas.

Otros temas relevantes, con más de un 10% de iniciativas que los abordan, son "cultura", "desarrollo económico local", "medioambiente" e "infancia y juventud". En el primer caso podemos encontrar sobre todo la iniciativa desde la sociedad civil, sin un soporte institucional estable en el sector público. Allí se incluye desde la actividad artística, la promoción del acceso equitativo a los bienes y servicios culturales, la defensa del patrimonio, así como también experiencias que rescatan la identidad cultural y revalorizan el imaginario simbólico de las comunidades y el sentido de pertenencia a las mismas. Los otros tres temas corresponden a áreas "emergentes" en la acción pública, con recursos diversos y una institucionalidad aún en construcción. Ese es quizás el rasgo que interesa destacar: se trata de áreas en las cuales está produciéndose un importante proceso innovativo con componentes de protagonismo ciudadano y afincado en los espacios locales, que no tiene aún una expresión institucional consolidada y clara. Así, estos temas representan una suerte de avanzada de la innovación, que requiere organizar su incorporación más plena a la política pública.

Como se muestra en la tabla precedente, un gran número de experiencias aborda más de una temática. Si dividimos las iniciativas según la cantidad de temáticas en que trabaja, encontramos que un 43% de ellas (361) pueden considerarse como especializadas en un solo tema. Un 37% aborda 2 temas (316)

y el restante 20% desarrolla tres o más temáticas en su trabajo. Por ello, muchas de las iniciativas actúan con estrategias y enfoques multisectoriales, teniendo algún eje principal. Esa es una razón adicional para el predominio de la educación y capacitación: se trata justamente de una estrategia de intervención sobre temáticas de diverso tipo.

Miradas desde el punto de vista de los actores e instituciones que desarrollan las iniciativas tenemos el siguiente panorama:

Tabla 2 Experiencias postuladas por Tipo de Institución

Tipo de organismo responsable	Nº de Experiencias Ciclo 2000	Nº de Experiencias Ciclo 2001	Nº total de Experiencias
Estado			
Municipio o asociación de municipios	153	77	230
Corporación/ Dirección municipal de salud	8	1	9
Corporación/ Dirección municipal de educación	3	-	3
Corporación municipal integrada	15	9	24
Establecimiento público de educación	16	13	29
Establecimiento público de salud	43	44	87
Organismo de gobierno central	12	22	34
Organismo público descentralizado y de gobierno regional o provincial	18	35	53
Organización mixta (público/público)	10	1	11
Total	278	202	480
Sociedad Civil			
Organización social	84	86	170
Organismo no gubernamental	97	68	165
Organización gremial y sindical	4	7	11
Organización productiva	1	7	8
Asociación Indígena	6	3	9
Total	192	171	363
Otras (mixtas)	2	3	5
TOTAL	472	376	848

La convocatoria tuvo un impacto distribuido entre entidades públicas, que han participado con un 57% de iniciativas postuladas, mientras las de la sociedad civil llegaron al 43%. Es interesante constatar que la propuesta del programa en orden a convocar a quienes están innovando en la gestión local, independientemente de su origen institucional, tuvo respuesta positiva en organizaciones e instituciones de tan distinto tipo. Esto sugiere un

grado significativo de comprensión de lo público como algo más amplio que lo simplemente estatal.

Dentro del Estado destacan las experiencias provenientes del sector municipal. Los municipios presentaron directamente un 27% de las iniciativas, a las que si les sumamos las de corporaciones municipales se llega a 31%. Están por otra parte las iniciativas provenientes de los establecimientos públicos de salud y educación, la gran mayoría de los cuales son servicios municipalizados. Mucho menor es la participación de los servicios públicos de nivel supralocal, posiblemente porque muchos de ellos desarrollan sus programas a través de los propios municipios o licitan sus recursos a organizaciones de la sociedad civil. Entre la sociedad civil un importante número de iniciativas provienen de las organizaciones sociales (21%) y de organismos no gubernamentales (19%). Es necesario destacar que por la naturaleza y focalización del Programa Ciudadanía y Gestión Local, todas estas iniciativas de la sociedad civil conllevan algún grado de vinculación con el sector público, ya que lo que se busca destacar son precisamente aquellas iniciativas de concertación o cooperación entre la sociedad civil y el Estado.

En cuanto a evolución en el tiempo, durante el segundo año se pudo apreciar una disminución neta de los actores vinculados al municipio (municipalidades, corporaciones municipales y escuelas y liceos), siendo más pronunciada en el caso de las municipalidades. Pero ese comportamiento no alcanza a los demás servicios estatales sobre todo de nivel provincial y regional. No sabemos si se trata de una tendencia continua, pero puede hacerse la hipótesis de que la innovación es especialmente difícil en el ámbito municipal, lo que se corrobora con el resultado de las postulaciones presentadas, como se observa en la Tabla Nº 3.

En el caso de las ONG también se registró disminución, mientras que aumentaron las postulaciones de organizaciones sociales. En términos agregados, el número de iniciativas participantes fue menor, pero, como se ha dicho, con variaciones en sentidos diferentes. Más allá de los factores prácticos que pueden explicar el cambio de un año al otro, como los mecanismos de difusión y otros, la segunda convocatoria reveló una mayor pertinencia y por lo tanto mayor "calidad innovadora" en las iniciativas presentadas. Ello se expresa en

que del total de iniciativas postuladas, fue seleccionado un porcentaje mucho mayor luego de la evaluación. Durante el primer año se seleccionó para la fase semifinal un 29% de las iniciativas postuladas, mientras en el año 2001 ese porcentaje fue de 39% utilizando los mismos indicadores. Sin embargo, el cuadro de "calidad" de las iniciativas muestra importantes diferencias internas, según el origen institucional de la iniciativa, como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3 Experiencias postuladas y seleccionadas por Tipo de Institución

	Ciclo 2000			Ciclo 2001		
Instituciones	Nº de Inscritas	Nº de seleccionadas	Porcentaje de seleccionadas	Nº de Inscritas	Nº de seleccionadas	Porcentaje de seleccionadas
Estado						
Municipio o Asoc. de Municipios	153	37	25%	77	19	25%
Corporación Municipal de Salud	8	1	13%	1	1	100%
Corporación Municipal de Educ.	3	-	-	-	-	-
Corporación municipal integrada	15	3	20%	9	2	22%
Escuela o Liceo	16	3	19%	13	2	15%
Consultorio u Hospital	43	8	19%	44	12	27%
Organismo del gobierno central	12	5	41%	22	3	14%
Organismo de Gobierno regional o provincial	18	4	22%	35	12	34%
Organismo mixto (público/público)	10	3	30%	1	1	100%
Sub Total Estado	278	64	23%	202	52	26%
Sociedad Civil						
Organización social	84	31	37%	86	43	50%
Organismo no gubernamental	97	39	41%	68	39	57%
Organización gremial o sindical	4	-	-	7	4	57%
Organización productiva	1	-	-	7	3	43%
Asociación Indígena	6	2	33%	3	2	67%
Sub Total Sociedad Civil	192	72	37%	171	91	54%
Organización mixta						
Pública Sociedad Civil	2	2	100%	3	2	66%
Sub total Mixta	2	2	100%	3	2	66%
Total	472	138	29%	376	145	39%

Dentro del ámbito estatal, llama la atención la disminución de la participación de todos los estamentos ligados al municipio. Este fenómeno se agudiza si se considera que esta disminución en cantidad de experiencias va acompañada de una baja pertinencia de las innovaciones presentadas. De hecho se ubican en torno al 25% en ambos ciclos. Desaparecen las corporaciones de

educación y sólo las instituciones ligadas al sector salud se ubican ligeramente por sobre el promedio obtenido por el sector público en ambos años. Esta situación nos obliga a revisar el conjunto de indicadores que estamos usando, para ver su adecuación al ámbito municipal, pero nos sugiere el alto grado de dificultad que implica la innovación para los funcionarios y autoridades municipales.

Al menos dos líneas de investigación surgen para intentar explicar el bajo potencial innovador de las instituciones municipales. De una parte las limitaciones "estructurales" del municipio, vale decir su marco normativo y reglamentario, como las restricciones presupuestarias de la mayoría de los municipios. Estas limitaciones operan directamente, pero también en forma indirecta, disminuyendo la capacidad de los recursos humanos, el impacto de los procesos de modernización organizacional, entre otros. La otra línea a indagar es el aspecto "conceptual", los enfoques dominantes que rigen hoy la actividad municipal. Se percibe el predominio de un enfoque "gerencial" de éste, vale decir, se comprende a la institución como una "empresa" cuyo desafío principal es ser bien administrada. Pero no se enfatiza igualmente en la dimensión "ciudadana" de la entidad municipal, es decir, la función representativa y de expresión de la comunidad local. Esto es reforzado por la cultura funcionaria, que tampoco es proclive a la gestión pública participativa. Con todo, estas ideas no son más que hipótesis que debieran investigarse con mayor rigor.

En el caso de los organismos públicos de nivel supralocal, registramos un aumento de las iniciativas provenientes de organismos provinciales y regionales, lo que puede corresponder a un grado de maduración de estas instancias de creación relativamente reciente. Esto es especialmente importante si se considera que también se registra un aumento de pertinencia de sus iniciativas, lo que nos indicaría un potencial importante de innovación en este ámbito. En el caso de los programas públicos originados en el nivel central, su pertinencia no difiere mayormente con la existente a nivel municipal, aunque la suma total de experiencias es mucho menor.

En la primera convocatoria se pudo constatar que las iniciativas de la sociedad civil, particularmente aquellas que tenían tras suyo una ONG, resultaban de mayor pertinencia a los objetivos planteados por el programa. Se trataba de

experiencias con mayor elaboración conceptual, un discurso más conciente de sus implicaciones en el ámbito de la ciudadanía y con mayor énfasis en el carácter innovador y sus objetivos de "empoderamiento" de grupos sociales determinados. En la segunda convocatoria, en cambio, las ONG están un poco menos presentes, pero las iniciativas que presentaron fueron seleccionadas en un 57%, situándose por sobre el promedio general. Estos resultados sugieren la existencia de un núcleo consistente de experiencias de innovación en gestión local promovido por ONG que, sin ser de gran envergadura numérica, es importante cualitativamente.

En el caso de las organizaciones sociales, éstas mantienen el número de sus postulaciones y aumentan significativamente su pertinencia en términos de ciudadanía, aunque se mantienen por debajo del promedio de selección obtenido por el conjunto de organismos de la sociedad civil. Aumenta la participación de organizaciones gremiales, sindicales y productivas, aunque en cantidades aún pequeñas. En general no se trata de organizaciones tradicionales, como las Juntas de Vecinos o los Centros de Madres. Más bien surge un nuevo tipo de expresiones sociales como coordinadoras de desarrollo local, comités de adelanto, sindicatos con nuevas funciones (en el caso de la pesca artesanal). Analizaremos este tema más adelante.

La disminución de propuestas provenientes de la sociedad civil –debida específicamente a las ONG- puede responder simplemente a causas coyunturales debidas a la modalidad de ejecución del concurso, pero también puede indicar una cierta tendencia tanto al debilitamiento relativo o pérdida de importancia cuantitativa de las propuestas del sector de ONG de desarrollo, producto de que se han visto compelidas a asumir la función de "consultoras sociales", sin tener financiamiento para realizar investigación aplicada o renovar sus propuestas. La masa crítica de conocimiento que se requiere para la formulación de alternativas de acción pública se ha ido perdiendo, en un proceso de "desinversión" del mundo no gubernamental. En el inicio de los noventa se produjo la transferencia tecnológica de lo acumulado en el sector hacia los programas del nuevo gobierno democrático, acompañado de fuga de cerebros hacia el aparato público. El capital cultural y científico remanente no ha sido renovado suficientemente, dado el debilitamiento de la dimensión investigativa y la pérdida de autonomía relativa del sector no gubernamental. Lo que el

programa revela, es que subsiste, a pesar de ese proceso general, un segmento de iniciativas ciudadanas que provienen de ONG, menor en número pero de la mayor calidad en términos de los indicadores utilizados. Sería interesante investigar su proveniencia específica, para saber si se trata de la continuidad de la acción institucional de las ONG o de nuevas expresiones. Lo mismo vale para conocer su distribución geográfica y el tipo de instituciones no gubernamentales que está realizando este importante aporte a la innovación ciudadana.

El otro aspecto interesante de la evolución de las innovaciones provenientes de la sociedad civil es que si la tendencia al surgimiento de nuevas expresiones sociales se consolida en el tiempo, estaríamos en presencia de una "maduración social" de intervenciones que en más de un caso se iniciaron con agentes externos, como las ONG o los profesionales del Servicio País y que han seguido desarrollándose ya como procesos arraigados localmente. Resulta un tema relevante de investigación posterior las características de arraigamiento de nuevas modalidades de acción social.[13]

Pero lo más significativo que puede observarse al comparar el "desempeño" de las distintas instituciones en términos de su pertinencia, es que en general las instituciones del sector público muestran resultados tendencialmente de menores logros en términos de selección, que las de la sociedad civil. Es particularmente relevante analizar la situación de los municipios, los que disminuyen en número, aumentando muy levemente la pertinencia. Diferente es el caso de los organismos descentralizados de gobierno, con menor cantidad de iniciativas, pero que aumentaron en cantidad y pertinencia durante el segundo año. No ocurre lo mismo con los organismos del gobierno central, que concurren en mayor número al proceso, pero cuyas experiencias no alcanzan un

13 De acuerdo a un análisis de la bibliografía al respecto, un texto reciente concluye lo siguiente: "Ubicar el asunto de la acción colectiva a nivel local como un problema de ciudadanos contra gobiernos o a pesar de los gobiernos o más allá de los gobiernos (Curtis, 1991), es perder de vista el hecho de que muchas historias exitosas de la acción colectiva son fundamentadas sobre interacciones fuertes entre las instituciones sociales y públicas, tanto a nivel local como nacional". Julio Berdegué: Cooperando para competir. Factores de éxito de las empresas asociativas campesinas. Red Internacional de Metodologías de Investigación, mimeo, enero 2000, p. 12.

registro significativo en términos de innovación ciudadana. El caso de los municipios resulta extremadamente preocupante, ya que se estima que son un interlocutor privilegiado de la ciudadanía organizada. Podemos entender aquí algunas de las percepciones de nuestros informantes calificados: efectivamente el sector público como conjunto está lejos de presentar una tendencia hacia una gestión más ciudadana.

3. ¿QUÉ HAY DETRÁS DE LA INNOVACIÓN?

En las innovaciones destaca que tras cada iniciativa está la voluntad persistente de un grupo de personas, a veces muy pequeño, que han trabajado tenaz y continuamente para construir y plasmar una idea nueva que rompe con la norma institucional cuando proviene del sector público, o que cuestiona una política existente dando curso a formas alternativas de abordar problemáticas sociales si provienen de la sociedad civil. En ese proceso se fortalece identidad, se modifican enfoques, estrategias de intervención y modelos de gestión organizacional y de recursos al abordar acciones sociales, económicas o ambientales.

Los estímulos externos han jugado también un importante papel en las innovaciones, incluyendo las innovaciones en las políticas públicas. Varias experiencias han sido posibles en el marco de los llamados programas sociales de innovación, pero lo particular es que sólo en ciertos lugares se potenciaron y lograron una articulación sinérgica con los actores locales. En general la diferencia la hace la "forma de hacer las cosas", las nuevas mentalidades, la confianza entre los actores, la legitimidad, todo aquello que resulta difícil de medir y cuantificar y que normalmente no está incluido en el diseño de los planes públicos. El "cómo" resulta tan fundamental como el "qué" se hace, pero ello "no se ve" fácilmente desde el prisma del diseño profesional e institucional de los programas.

Una característica general es que en la mayoría de las experiencias exitosas existe una búsqueda por plasmar la integralidad en la intervención social. Las vinculaciones entre la sociedad civil y el sector público, parecen asumir la forma de redes y de articulaciones en las que se involucran instituciones y organizaciones diversas, con un carácter de mutua conveniencia para fines

precisos, donde se combina un enfoque de derechos, la organización reivindicativa y el quehacer propositivo. Estas se apoyan generalmente en el trabajo tanto profesional como voluntario de funcionarios de gobierno, profesionales de ONG y comunidad. Lo que nuclea es la existencia de un propósito, un liderazgo convencido y legitimado y una contraparte fuerte y organizada.[14]

Por otro lado, la innovación en la gestión organizacional de recursos refleja también nuevos estilos y relaciones de trabajo que permiten superar la lógica de los proyectos aislados. Estas muestran inversiones de recursos de origen múltiple, durante varios años, donde generalmente concurren actores diversos pero no como parte de un pequeño aporte descoordinado y aislado. No hemos encontrado innovaciones que maduren en el corto plazo, que sean resultado de un "proyecto genial". El proyecto creativo o el pequeño financiamiento producen impacto y resultados cuando se insertan dentro de procesos más largos animados por compromisos más permanentes y se asientan sobre un capital social existente. La pregunta que surge entonces es: ¿quién financia y apoya la formación de ese capital social?

En el caso particular de las organizaciones de la sociedad civil algunos factores comunes presentes en las iniciativas innovadoras más destacadas son, de acuerdo a lo que hemos analizado, el arraigo local durante un tiempo prolongado, el enfoque intersectorial, el vínculo a redes sociales e institucionales preexistentes y el trabajo en función de la promoción y ejercicio de derechos. También se evidencia la precariedad institucional de estas organizaciones en diversos aspectos, como lo reducido del personal permanente, la falta de recursos financieros y otros.

La evaluación de las experiencias arroja también el predominio de una concepción de "participación social" para el desarrollo de la gestión pública. El discurso de la participación parece ser hoy "políticamente correcto" y por lo

14 "Estos espacios se entienden por parte de sus protagonistas, como un espacio de aprendizajes y elaboración que se refuerza con el conocimiento mutuo y un tipo de relación que apunta a la transparencia, la generación de lazos de confianza, un clima de tolerancia y de relaciones horizontales donde se representan y se da cabida a los intereses de todos contribuyendo a fortalecer la asociatividad". Gonzalo de la Maza y Margarita Fernández: Innovación en Ciudadanía. Congreso Nacional de ONG de Desarrollo, Picarquín, 2001. P.63.

tanto, ampliamente utilizado. Las modalidades de participación en programas públicos son diversas. Las hay que consisten en el cofinanciamiento de las acciones, como el caso de los programas de pavimentación participativa, donde los beneficiarios asumen una parte importante del costo de las obras. Para ello deben organizarse y reunir los fondos. Lo mismo ocurre con los comités de vivienda y otros. En estos casos la participación resulta un subsidio necesario para los presupuestos mermados del sector público (que no puede aumentar impuestos; que no puede endeudarse, en el caso de los municipios; que no puede crear nuevos negocios y empresas; que no puede reorientar las utilidades del cobre; etc.). Pero no tiene relación directa con la ciudadanía y su desarrollo, salvo en cuanto se mejora el bienestar material de la población.[15] También están extendidas las modalidades de participación en la ejecución de obras e implementación de programas y, en algunos casos, en la evaluación participativa de lo realizado.

Mucho menos desarrollo tienen, en cambio, las estrategias de participación centradas en la estructuración misma de las decisiones de política. Algunas comunas de altos ingresos han realizado plebiscitos y consultas comunales acerca de diferentes opciones de inversión. Sin embargo esas consultas no son vinculantes y no se han masificado, entre otras cosas porque la gran mayoría de los municipios carece de presupuestos de inversión propia, suficiente para definir un marco razonable de opciones. Con todo algunas modalidades interesantes se han desarrollado en torno a la aplicación de los programas denominados de Inversión Regional de Asignación Local (IRAL) y, actualmente, en la elaboración de algunos de los Planes de Desarrollo Comunal y Planes de Desarrollo Educacional. Se trata de mecanismos aún incipientes y que todavía no están acompañados de instancias de control y fiscalización de cumplimiento de lo planificado. Recientemente se sancionó legalmente la realización de cuentas públicas, pero no está claro si ellas se harán en base a las planificaciones participativas.[16]

15 Dicho bienestar tampoco está definido en torno a estándares válidos para toda la comunidad, sino que resulta más bien de las decisiones de "focalización" y disponibilidad del gasto en relación a los recursos asignados.

16 Ver: Margarita Fernández: Límites y Potencialidades de las Políticas Innovativas en la Participación Local. La experiencia de la Inversión Regional de Asignación Local. En: Revista Economía y Trabajo Num. 9. PET, Santiago, 1999.

Lo que nos interesa destacar es que la noción de participación está extendida en su uso y se tiende a confundir con la noción de ciudadanía, eludiendo en esta confusión un aspecto medular: la adquisición y ejercicio de derechos. Es este el "eslabón débil" de la participación y resulta importante establecer la diferencia, avanzando de una a otra.[17]

4. LUCES Y SOMBRAS DE LA ACCIÓN PÚBLICA EN FAVOR DE LA CIUDADANÍA

4. 1 Innovaciones de primera generación

Si examinamos las tendencias de las innovaciones que provienen del sector público, vemos que en general se trata de procesos relativamente recientes, que surgen desde agencias específicas y no de las líneas centrales, por lo que su camino de institucionalización es aún incierto.[18] En el caso de los programas más institucionalizados percibimos más bien una concepción de "participación" que de ciudadanía, como es particularmente el caso de las experiencias de salud y gran parte de la las iniciativas municipales. Es mucho más extendida la idea de innovación asociada a los cambios en los estilos de gestión, que a la introducción de prácticas radicalmente nuevas orientadas al fortalecimiento de la ciudadanía social. Ello permite resaltar la capacidad de innovar parcialmente dentro de un cuadro que parecía incambiable. Por ello los factores claves están en el liderazgo, la creatividad y la modernización de los métodos de gestión. No estamos en presencia de "grandes cambios", sobre todo en el caso de los municipios, ya que ellos requerirían de una mayor autonomía municipal, que carece de marco legal. Los cambios están mayoritariamente en la "primera etapa", en el desbloqueo de ciertos procesos o situaciones, muchas veces por inducción externa y que obtienen resultados positivos.

---

17 Para una discusión de estas diferencias ver el texto de Diego Palma: La Participación y la construcción de Ciudadanía. Centro de Investigaciones Sociales Universidad ARCIS, Santiago de Chile, s/f.

18 Ver los casos incluidos en este volumen: El Centro de Mediación Zona Centro; el Equipo de un Centro de Orientación y Diagnóstico de Gendarmería en Valparaíso; el Consultorio Dr. Marcos Maldonado en Viña del Mar, entre otros.

Las experiencias municipales obtienen un rápido "primer impacto": mayor financiamiento y/o ahorro de recursos, mejoras en la atención, mayor pertinencia en la oferta de servicios. Pero a la "fase feliz" de la innovación le debe suceder la "institucionalización". Y sobre eso las pistas son precarias, sobre todo por la falta de mecanismos de aprendizaje y acumulación de conocimiento dentro del sector público. Es decir son innovaciones aún precarias, pues dependen de variables como el apoyo político del alcalde, la disponibilidad de recursos financieros, el apoyo del nivel central, etc. Por otra parte, el tipo de desafíos que se plantean para la institucionalización son diferentes a los de la primera etapa. Este aspecto no está siendo motivo de iniciativa política o legal, ¿qué mecanismos están favoreciendo la "acción innovadora" y la "maduración de las innovaciones"?

4.2 Institucionalización y sostenibilidad

El fenómeno descrito más arriba puede ser adscrito al propio carácter de la innovación: no está institucionalizada y su sostenibilidad es algo eventual. Sin embargo, más allá de ello, se observa que, por una parte las innovaciones van surgiendo "por la periferia" de la acción pública y no desde sus centros generadores y, por otra, su despliegue depende más de voluntades particulares o de condiciones locales (un alcalde comprometido, una funcionaria especialmente preocupada de la relación con la comunidad, un equipo profesional con un perfil especial) que de dispositivos institucionales regulares. El propio concepto de institucionalización resulta un indicador poco fiable de la sostenibilidad de las prácticas, lo que obliga a preguntarse por la dinámica de las instituciones públicas actuales.

Ejemplos que ilustran la distancia entre institucionalización y sostenibilidad son dos experiencias municipales: Rancagua y Cerro Navia. En el caso de Rancagua se trata de una gestión municipal que se orienta a descentralizar la gestión de la Dirección de Desarrollo Comunitario, dividiendo la comuna en seis territorios y organizando en cada uno de ellos Centros de Desarrollo Comunitario. Estos centros actúan como núcleos articuladores de los servicios sociales y comunitarios de la DIDECO y el municipio, procesando dimensiones organizativas y subjetivas de la comunidad en un territorio determinado. Se trata, por lo tanto, de "planificar en terreno", con la participación directa de

la ciudadanía en interlocución con un municipio descentralizado (en el terreno de su acción comunitaria). Al sobrevenir el cambio de alcalde, se produjo también el recambio de todo el equipo de los Centros de Desarrollo Comunitario y se desarticuló el trabajo de la DIDECO. En este caso la institucionalización dependía de variables político-partidarias y no garantizaba sostenibilidad. El proceso posterior indica, sin embargo, que se ha retomado por parte del nuevo equipo de trabajo la acción con los Centros de Desarrollo, probablemente dotándolos de orientaciones distintas. Ello demostraría un grado de consolidación de la experiencia en el territorio.[19]

En el caso de la iniciativa "Mi Barrio me Cuida", presentada por la Corporación de Educación de Cerro Navia, un acuerdo entre el nivel comunal y el Servicio Nacional de Menores Metropolitano permitió estructurar un trabajo de prevención de la deserción escolar y promoción de la seguridad ciudadana trabajando con niños y profesores en un Centro Extraescolar. Con posterioridad a la premiación la experiencia se vio interrumpida, por cambios en las orientaciones de política del SENAME. Este diseñó un modelo de intervención asociado a su especialización en determinadas acciones y lo estableció en Cerro Navia, sin consideración del proyecto propio que la comuna estaba desarrollando. Aquí la base del poder de decisión radica en el que aporta los recursos económicos, y apreciamos una clara falta de institucionalización de la propuesta del Centro Extraescolar, dada su dependencia de un municipio deficitario en recursos.[20]

Las dificultades para institucionalizar la innovación resultan un rasgo significativamente negativo en las políticas públicas. No parece haber instrumentos que les permitan una evaluación del impacto real de las acciones y en función de ella organizar la replicabilidad, transferencia o modificación de lo realizado. Lo observamos también en el escaso número de experiencias presentadas por el FOSIS, organismo impulsor de iniciativas de superación de pobreza a nivel local, que sin embargo no origina con su trabajo la instalación

19 Ver este caso en Alejandro Díaz, Acercando el Municipio a la Gente. Programa Ciudadanía y Gestión Local, 2000, op. cit. pp. 420 – 433. En la misma línea se ubica el programa Prodecop de INDAP en la IV, documentado en el artículo de Luis Hidalgo.

20 Ver el artículo de Loreto Hernández.

de nuevas dinámicas en la política pública. Todavía parece ser más determinante la estructura sectorial de las decisiones programáticas y el control político de los recursos institucionales.

4.3 La productividad de los híbridos: autonomía y apoyo del nivel central

La acción pública ha sido criticada muchas veces por su descoordinación y por la incoherencia entre los niveles institucionales. En las experiencias innovadoras parece haber al menos dos modos de "hibridación" que muestran una interesante productividad:

- Cuando se le da mayor autonomía a las unidades intermedias, sobre la base de compromisos previos (y con suficiente apoyo político) se consiguen resultados interesantes. Hay aquí un "paso a la adultez" de los establecimientos educacionales o de salud, que muestra la potencialidad de la administración más autónoma por sobre la jerarquización burocrática.
- En muchos casos la iniciativa provino del nivel central, a través de un programa innovador, o bien dicha innovación ha permitido al municipio aprovechar de mejor forma los fondos y programas centrales. Es decir no siempre la iniciativa desde el nivel local es "autónoma", pero su resultado sí fortalece la autonomía.

El municipio puede funcionar como un interfaz entre los niveles de la administración, que está permanentemente demandada para desarrollar modalidades eficientes de vinculación "hacia arriba" y "hacia abajo". El desafío no es sólo "dar mayor poder a los alcaldes", ni "aumentar la inversión social", o traspasar nuevas atribuciones. Lo que se requiere es mejorar las conexiones y la pertinencia de los vínculos. Para que el interfaz funcione, debe ser adecuado al contexto en que se desenvuelve. Es así que las distintas innovaciones tienen diferentes consecuencias e importancia según el tipo de comuna, dada la enorme heterogeneidad del sistema municipal chileno.

4.4 Innovación, pobreza y grupos vulnerables: las dimensiones de lo intangible

Mientras los sectores "tradicionales" de educación y salud trabajan sobre la oferta de servicios hacia destinatarios individuales; en las áreas de política

definidas como "pobreza" o "grupos vulnerables", se trabaja sobre necesidades (que no siempre son demanda) hacia destinatarios colectivos. Ello ha requerido de estrategias de intervención (e innovación) distintas, para lograr otros resultados. Si se revisa lo logrado por las innovaciones entramos en el terreno de lo intangible: la confianza, los vínculos, la información, las capacidades propias. Por eso los apoyos externos más frecuentes son las ONG, el Servicio País, los funcionarios comprometidos y con mística. En el caso de los municipios se rebasa el nivel "intra municipal" para ingresar en uno más amplio y eso no está considerado en la política gubernamental, ni en las orientaciones predominantes en los municipios. La "apertura a la comunidad" implica hoy día enfrentar una triple crisis, que ha sido diagnosticada, pero cuyas consecuencias para la acción pública aún no han sido suficientemente calibradas. Es la crisis de la sociabilidad, que requiere un nuevo diálogo, que restablezca la confianza, tal como fue estudiado con acuciosidad por el Informe de Desarrollo Humano en Chile de 1998. A ella se suma la crisis de las organizaciones tradicionales, especialmente sindicatos y organizaciones vecinales territoriales, que está dando paso a nuevos estilos y modalidades de organización. El tercer ámbito en crisis es el de la propia institucionalidad social que requiere nuevos instrumentos, para enfrentar las nuevas agendas sociales.

Diversas experiencias han avanzado en la dirección de trabajar en unidades menores al municipio (subdivisión) y/o focalizando grupos específicos pero desarrollando al mismo tiempo enfoques integrados, centrados en territorios pequeños. Esta parece ser la pista correcta para un camino más efectivo para enfocar los nuevos temas de la pobreza. La mixtura y la diversidad es el único elemento en común en el área pobreza. Por eso las instancias centrales no las ven, porque no puede uniformarlas, ni cuantificarlas. Es a partir de un "trabajo del municipio sobre sí mismo", a través de diagnósticos y de Pladecos participativos, que se logra reenfocar el trabajo y obtener resultados.

4.5 Control ciudadano y deliberación, los grandes temas pendientes

En términos del contenido mismo de las innovaciones es interesante analizar un aspecto especialmente difícil: la incorporación de un enfoque de "ciudadanía deliberante" en la gestión pública. Esta debe distinguirse

claramente del acceso a la información, la participación en la ejecución de programas y las consultas a la gente. En la mayor parte de las iniciativas que no lograron calificar con los siete indicadores elegidos, ello se debió a su debilidad en cuanto a desarrollar una ciudadanía deliberante. Pareciera ser que la facultad de deliberar con consecuencias vinculantes para la política pública está restringida a autoridades, técnicos y poderes fácticos, pero tiende a dejar fuera a las expresiones propias de la ciudadanía. Así en Chile no hay Consejos Locales en torno a las áreas de acción comunal (como los que existen en Brasil, Bolivia o Colombia); los Consejos Económico Sociales sólo tienen facultades consultivas y no funcionan casi en ningún lugar; no se han desarrollado experiencias de presupuesto participativo; entre otras falencias.

La dimensión de control ciudadano parece ser todavía un tema tímidamente emergente entre las innovaciones. Así, en una investigación realizada en el marco del programa sobre 18 experiencias municipales con dimensión de género en la Región Metropolitana, se constató que "la existencia de mecanismos de evaluación, fiscalización y/o cuentas públicas que permitan exigir los acuerdos y compromisos contraídos con las mujeres por las autoridades comunales, son débiles e inexistentes en la mayoría de las experiencias observadas". Sólo en una de ellas (Oficina de la Mujer de Lo Espejo) "se han desarrollado capacidades en las dirigentas para evaluar el presupuesto de la oficina y cotejarlo con el presupuesto municipal".[21] En cuanto a la puesta en práctica de las ordenanzas de participación municipal, establecidas en la nueva ley municipal, una investigación reciente constató el retraso y la debilidad de este mecanismo legal para ponerse en práctica. [22]

En el marco de las experiencias seleccionadas por el Programa, la única que utiliza explícitamente la noción de control ciudadano, a través del concepto de contraloría social, adoptado de una experiencia mexicana, es la del Siste-

21 Patricia Provoste y Alejandra Valdés, Democratización de la Gestión Municipal y Ciudadanía de las Mujeres: Sistematización de Experiencias Innovadoras. Programa Ciudadanía y Gestión Local, Documento de Trabajo Nº 3, CAPP, Santiago 2000.

22 Christian Matus: Las Ordenanzas Municipales de Participación Ciudadana. Centro de Estudios Municipales Cordillera, Santiago, 2001.

ma de Participación y Control Social del Servicio de Riego de INDAP, en Proyecto de Riego Los Caleos, comuna de Nogales. "La contraloría social tiene como propósito lograr una mayor vinculación entre los beneficiarios con el INDAP y los consultores privados para que se incorporen en la totalidad de las fases que implica la implementación de un determinado proyecto".[23] Incluso en esta experiencia sólo se logra enriquecer la relación entre un programa público y sus beneficiarios, pero no resolver el problema de fondo, relativo al reconocimiento de los derechos de los parceleros sobre la tierra en la que viven y trabajan. Es revelador de la fragilidad de la instalación de la dimensión de control ciudadano, el que esta sea la única experiencia donde se la considera explícitamente.

5. VERTIENTES POSIBLES DE LA INNOVACIÓN EN CIUDADANÍA

5.1 Los caminos que se abren

Junto a la enorme variedad temática que presentan las iniciativas innovadoras, resulta interesante postular vertientes comunes que permitirían agruparlas o analizarlas en común. Sin pretender una clasificación exhaustiva, podemos indicar algunos aspectos que nos parecen significativos de considerar a partir de la información recolectada hasta ahora. En primer término se puede hablar de las experiencias ciudadanas cuyo eje se encuentra en la expresión y emergencia de nuevos actores en la escena pública local. Sus demandas se centran principalmente en el reconocimiento de su existencia y del derecho a manifestarse y a que sus necesidades sean atendidas. No se refiere necesariamente a la "ciudadanía por diferenciación" que postula Sinesio López, aunque puede llegar a ello. Algunos de ellos han sido inducidos por los nuevos programas sociales implementados en los noventa, que definieron "sectores vunerables" a los que dirigirse (adultos mayores, discapacitados, minorías étnicas). Otros se inscriben en la acción en contra de la discriminación, la violencia y la intolerancia (mujeres, homosexuales, niños). Algunos afirman una lógica de derechos, mientras otros se mantienen dentro de la "focalización"

23 Octavio Avendaño, "De la Solución del riego agrícola a la participación en el desarrollo social". En Programa Ciudadanía y Gestión Local, 2000 op. cit. p. 191.

y las lógicas de asistencia con participación de los involucrados. Pero mayoritariamente acrecientan la presencia pública de actores hasta ayer invisibles, redefiniendo las condiciones de la acción pública.[24]

Un caso interesante es el del Departamento de Jóvenes de la Municipalidad de Concepción, que encabeza la elaboración de un Plan de Desarrollo Juvenil participativo. En ese proceso se logra la constitución de un gran número de organizaciones juveniles, un acercamiento genuino entre jóvenes y municipio y un instrumento de planificación altamente sofisticado, cuya implementación no corre sólo a cuenta del municipio sino que involucra corresponsablemente a los propios jóvenes. En el caso de una población estigmatizada como son los jóvenes, se obtiene un nuevo papel en relación no sólo al municipio, sino también a otros servicios públicos, los que son convocados por este proceso. La dimensión territorial de la participación y la preocupación por "la ciudad que queremos" (lema del proceso) transforman también las orientaciones predominantes hoy día en las acciones con jóvenes, centradas en la identidad generacional y la expresión cultural sin continuidad ni vínculos claros con la gestión local.[25]

Otra gran vertiente se refiere a los procesos de desarrollo económico local, donde el ejercicio ciudadano se suscita en directa relación con la satisfacción de necesidades básicas, el ámbito productivo y la generación de actividad económica. Pequeños agricultores, pescadores artesanales, cooperativas campesinas, comunidades indígenas, recicladores del papel y el cartón, mujeres cultivadores orgánicas, están multiplicando la apuesta ciudadana, innovando por partida doble. Por un lado están gestando alternativas económicas con un sentido social muy definido: producción sustentable, creación de lugares y activi-

---

24 Ver al respecto las experiencias de Vivo Positivo, documentada por Verónica Matus; de Sedej en Coquimbo, documentada por Klaudio Duarte, y de Gendarmería en Valparaíso, documentada por Juan Claudio Silva. En el ciclo anterior ver los trabajos de Alejandra Valdés: Articulándonos y Educándonos: bases para una innovación democratizadora; Cristina Filgueiras: Aprendiendo a Gobernar la Escuela Básica; Klaudio Duarte: Jóvenes, Contracultura y Prevención; Delia Martínez: Desde el Trabajo Personal a la Participación Ciudadana de las Mujeres; entre otros. Programa Ciudadanía y Gestión Local, 2000, op. cit.

25 Ver el artículo de Klaudio Duarte sobre la experiencia del Departamento de Jóvenes de la Municipalidad de Concepción.

dades para trabajar (el trabajo es más que el empleo) y generación de ingresos propios. Así están innovando en gestión, asociándose para modernizar el campo, introduciendo la producción orgánica, en definitiva sosteniendo la producción local, base de la vida social local. Pero, como si ello no fuese suficiente, al mismo tiempo están haciendo otra cosa: fortaleciendo su capacidad de acción colectiva. Tomando decisiones relevantes para la planificación de la inversión pública; introduciendo criterios de equidad e inclusión en la gestión de crédito y las metas de producción; generando formas organizativas superiores, para hacerse interlocutores en su municipio, provincia o región; rescatando la tradición y los modos de hacer que caracterizan su cultura, fundando pueblos de acuerdo a como quieren vivir. En ellos no hay oposición entre aumentar los ingresos y repartirlos equitativamente; preocuparse de los problemas concretos y atender el destino cultural de las comunidades. Parte de los problemas de relación que estas iniciativas tienen con la administración pública se explican porque no se atienen a la lógica sectorial propia de ésta, sino que abordan de modo simultáneo diferentes tareas. Así, por ejemplo, la Empresa Campesina El Sobrante, de Petorca, es considerada como una buena contraparte por los funcionarios de INDAP, pero choca permanente con sus técnicos "productivistas", cuando incorpora sus objetivos sociales integradores.[26]

Otra corriente significativa se refiere a las experiencias de coordinación intersectorial y el vínculo con el sector público. Diversas experiencias de la sociedad civil orientadas según criterios de integridad y enfoque territorial han logrado constituirse en factores de coordinación y orientación de los programas públicos, aun sin perder su carácter de organización social, como puede verse en el caso del Taller de Acción Comunitaria.[27] Los requisitos parecen ser el arraigo local permanente, la legitimidad en el territorio y la voluntad de las autoridades para escuchar a otros. La desarticulación es uno de los talones de

26 Ver los artículos de Octavio Avendaño, Jorge Tagle, Jorge Razeto y Kapris Tabilo, entre otros. En el ciclo anterior pueden verse los trabajos de Roberto Martinic: Ser Joven, ser Aymara. Inventando el futuro de sus tradiciones; Jorge Razeto: En Busca de su Autonomía, y Leandro Sepúlveda: La Decisión de Quedarse: una experiencia de poblamiento en el sur de Chile. Programa Ciudadanía y Gestión Local, 2000. Op. Cit.

27 Ver: Leandro Sepúlveda: Lo Esencial es Invisible a los Ojos. En: Programa Ciudadanía y Gestión Local, 2000, op. cit., pp. 193 – 209.

Aquiles de la política pública y por ello esta capacidad resulta estratégica en acciones contra la pobreza, desarrollo local y otras áreas.

Las iniciativas surgidas a partir del desarrollo de caletas de pescadores, apoyadas por el Servicio País son buenos ejemplos de movilización de recursos públicos y privados en lógica de alianzas o redes. Así, por ejemplo, la experiencia de Caleta Buena, en Tocopilla, región de Antofagasta, en un plazo de poco más de tres años de organización ha logrado establecer relaciones fluidas con la Gobernación, el Ministerio de Bienes Nacionales, el FOSIS, el Ministerio de Vivienda, la Comisión Nacional Forestal, el Servicio de Pesca y la Municipalidad de Tocopilla. Entre los organismos no gubernamentales la experiencia ha recibido el apoyo del Servicio País, la Fundación La Dehesa y la Universidad Católica del Norte. Existen numerosos programas, fondos, recursos y diferentes instrumentos potencialmente utilizables por las comunidades. Pero su forma de gestión es sectorial y "de arriba hacia abajo", de modo que los actores de base normalmente no se enteran o no manejan los códigos necesarios para obtenerlos. En esta experiencia, así como en la de Totoralillo en la Región de Coquimbo y en Puerto Gala en la de Aysén, los pescadores artesanales están mostrando una nueva forma de gestión pública en territorios no considerados anteriormente en la planificación estatal.[28]

Por contraste, podemos señalar un área de ciudadanía que ha resultado "invisible", también para el Programa Ciudadanía y Gestión Local. Nos referimos a la ciudadanía étnica. Se ha presentado un escaso número de experiencias y sólo una de ellas ha obtenido el Premio a la Innovación en Ciudadanía. El análisis de esta situación permite evidenciar una contradicción importante entre la noción de ciudadanía, entendida como titularidad y exigibilidad de derechos y la experiencia indígena, vale decir la de pueblos sometidos a leyes que no corresponden a su tradición y experiencia como pueblo. La posibilidad de desarrollar "ciudadanía étnica" supone principalmente la conquista de niveles de autonomía y autodeterminación. La experiencia de la Asociación de Comunidades Lafkenches de Tirúa Sur en la Región del Bío Bío, muestra las potencialidades de una estrategia territorial tendiente a la autonomía, en el

28 Ver los artículos sobre caletas pesqueras de Franco Venegas y María Gladys Olivos.

contexto de los nuevos conflictos de la modernización. La iniciativa ha debido sortear innumerables problemas legales, tanto para poder constituirse organizacionalmente, pues las Asociaciones de Comunidades no están contempladas en la Ley Indígena de 1991; pero también para poder desarrollarse económicamente, ya que las exigencias de gestión comercial no son compatibles con la modalidad de Comunidades Indígenas y, en el caso específico de su actividad pesquera y recolectora, la Ley de Pesca no considera a los lafkenches como depositarios de derechos sobre el borde marino. La conquista del municipio, meta tradicionalmente despreciada por el movimiento indígena, se ha convertido en palanca fundamental para la estrategia territorial (hoy hay tres alcaldes mapuches en el país). Pero el reconocimiento de la autonomía y los derechos de "otro pueblo", pone a prueba el pacto republicano original de la independencia y es todavía un camino que recién se inicia y que está plagado de conflictos. [29]

5.2 Un nuevo mestizaje

Las experiencias innovadoras lo son también porque transforman las figuras típicas de la organización social e institucional. Este aspecto es de especial relevancia, si se considera el escenario de transformaciones en el que los actores están moviéndose. Estos cambios impactan a los actores, dando lugar a nuevas formas de organización de los mismos. Y lo que surge no responde a modelos puros, sino que se produce una suerte de mestizaje en varios planos: entre los niveles de la acción, entre los tipos de instituciones, en los mecanismos de representación, en las identidades de cada uno. Como veremos más adelante se trata de figuras que ponen en cuestión la aceptada distinción entre lo que es "estatal" y lo que correspondería a la "sociedad civil". Encontramos organizaciones sociales que cumplen roles de coordinación de la inversión pública (como el citado

29 Ver el artículo de Víctor Toledo. Debe recordarse aquí que el pacto republicano de Chile, conquistado en la independencia (1818) y consolidado en la Constitución de 1833, no incluía los territorios habitados por los pueblos indígenas, sino que se refería sólo al Chile de aquella época, mucho más pequeño que el actual. La incorporación de los siete pueblos indígenas que habitan el actual territorio de la república se produjo recién a fines del siglo XIX, apoyada en todos los casos en la intervención armada. Agradezco esta crucial puntualización a Sandra Huenchuán y Víctor Toledo. Mucho más recientemente, la Ley Indígena de 1991, sólo reconoce a cuatro de los siete pueblos indígenas de nuestro territorio.

Taller de Acción Comunitaria o las organizaciones de los pescadores artesanales) y otras –como las de jóvenes de Concepción- que son producto directo de la acción estatal, sin ser la clientela política del municipio.

Por otra parte, los Consejos Locales de organizaciones campesinas de INDAP, ¿son expresiones superiores de la sociedad civil rural o son articulaciones eficientes entre dicha sociedad civil y una determinada política pública? No es posible clasificarlas en los términos propios de las modas conceptuales actuales, pues ¿de qué sector son? Del "tercer sector" si atendemos a su carácter no lucrativo. Aunque la Empresa Campesina El Sobrante y la Asociación de Comunidades Pu Lafkenche, así como tantos otros han debido constituir organismos "lucrativos" para seguir desarrollando sus objetivos sociales. Incluso los lakfenches han debido constituirse como "sociedad anónima", donde los "accionistas" son los dirigentes tradicionales de las comunidades, pues carecen de otras opciones dentro de la legalidad actual.[30] No hay nada "esencial" en estas formas organizativas y de hecho pueden tomar distintos caminos, según sea la evolución tanto de los programas públicos y sus exigencias, como de los marcos institucionales que regulan la acción local y los vínculos entre institucionalidad y organizaciones.[31]

También observamos que caen las barreras sociales y se produce el mestizaje entre las competencias técnicas y el liderazgo innato y reconocido por la comunidad. Así como en el pasado los dirigentes "naturales" eran cooptados por los partidos políticos y se construían los puentes entre mundos separados, hoy las mujeres de Tomé, los campesinos de Petorca y los pescadores de Totoralillo adquieren familiaridad con el lenguaje de los proyectos, lo que les permite internarse en los vericuetos de la moderna burocracia; manejan los códigos de la productividad y utilizan las herramientas de la comunicación

30 Víctor Toledo, op. Cit.

31 Las tendencias al mestizaje institucional también se dan entre las entidades estatales (no lucrativas) y las del sector empresarial lucrativo. No sólo son las empresas públicas, también las universidades sometidas al autofinanciamiento, la consultoría y el vínculo directo con las necesidades de las empresas y también las corporaciones municipales, cuya acción se asimila a los organismos de gestión privada. Ver nuestro artículo Sociedad Civil y Capital Social en América Latina, ¿Hacia dónde va la investigación? Programa Ciudadanía y Gestión Local, Documento de Trabajo Nº. 5, CAPP, Santiago 2001.

electrónica. Así se va produciendo la mezcla entre la tradición e identidad por un lado y las avalanchas modernizadoras por el otro. Que son apropiadas y adaptadas por los actores, cada cual con su estilo, a veces a través de largos y penosos procesos, otras veces a través de medidas administrativas simples, pero que al parecer son difíciles de tomar.[32]

En cuanto a enfoques, caen las barreras entre lo económico, lo social y lo cultural. En las iniciativas innovadoras destacadas en este volumen hay algo más que "intersectorialidad", porque un municipio pobre no alcanza siquiera a constituir los "sectores" y la comunidad, como se sabe, nunca ha sabido distinguir ese tipo de sutilezas y normalmente trabaja de cara a sus problemas y no a la lógica de las burocracias, salvo que se lo impongan. Son enfoques integrales, generalmente de base muy sencilla, que nacen y se desarrollan al calor de la experiencia. Sólo en algunas ocasiones se sistematizan, se estudian y se evalúan.

En todo este proceso se asoma un rasgo nuevo, al que debemos prestar la máxima atención: Es el ejercicio de derechos, no reconocidos hasta ahora desde "arriba", desde la institucionalidad, pero que se van instalando "desde abajo", en las localidades, en el encuentro entre una agencia pública específica y una organización con trayectoria, entre algún grupo de incansables y un alcalde con voluntad, etc. Ese camino que se insinúa en muchas de las iniciativas aquí presentes entrega lecciones que pueden ayudar a cambiar una cultura política no acostumbrada al ejercicio de los derechos en el campo económico, social y cultural.

5.3 Acerca de la replicabilidad de la innovación

La innovación se define como una creación, cambio o recuperación de prácticas que influyen en transformaciones específicas en un contexto deter-

32 El Servicio de Salud de las provincias de Llanquihue, Chiloé y Palena, en la Región de Los Lagos presentó su experiencia en salud intercultural en la cual la planificación de los servicios se hace de modo conjunto entre los funcionarios del servicio de salud y el Consejo de Caciques huilliche en la comuna de Castro, isla de Chiloé. El único impedimento real para haber hecho este tipo de gestión de salud intercultural es la falta de voluntad política. Cierto es que detrás de ella está el desconocimiento, el centralismo, los prejuicios, la distancia lingüística y un largo etcétera. Ver Carlos Ochsenius, Una alianza posible entre la atención primaria en salud y la medicina tradicional chilota-huilliche. Programa Ciudadanía y Gestión Local, op. cit., CAPP, 2000 pp. 587 – 607.

minado o en la posición en que se sitúan actores determinados frente a una problemática en la realidad local. La innovación en ciudadanía supone la modificación de una forma de hacer y gestionar la acción pública y privada concertada, apuntando a promover el ejercicio y reconocimiento de derechos, ampliar el espacio público, participar de las decisiones que adecuan los programas públicos a las necesidades de las comunidades, tomar iniciativas que influyan en el diseño de los mismos, o fortalecer las competencias de los actores para realizar estos procesos con responsabilidad y autonomía.

Para que la innovación se proyecte, se requiere un proceso de difusión o diseminación tanto de los modelos de acción que las experiencias proponen, como de los aprendizajes que dejan respecto de los contextos en los cuales se insertan y las transformaciones a las prácticas que están en juego en cada experiencia exitosa. La replicabilidad puede entenderse en dos sentidos:

- que un cierto tipo de experiencia pueda ser reproducido en otro lugar o que los modelos que propone sean incorporados en programas públicos, y
- que se hagan visibles los conceptos, orientaciones y problemáticas exitosamente resueltas que hay detrás de la innovación efectuada, es decir, todas aquellas prácticas que hacen posible y válida a la experiencia destacada, las que son puestas en un registro comprensible y replicable para otras intervenciones sociales. Las experiencias exitosas no siempre constituyen masa crítica necesaria que permita, con su solo fortalecimiento, incidir en esta dirección. Más bien lo usual es que éstas estén geográficamente dispersas, abocadas a su propia consolidación y validación en su entorno inmediato y no en transmitir sus aciertos y difundir su quehacer a otros.

Algunas de las capacidades que se requieren para la mayor proyección e impacto de las innovaciones ciudadanas son las siguientes:

- Representar mejor la imagen y la experiencia de la innovación; valoración de la misma, lo que también envuelve sistematización de las acciones y sus resultados. Pueden basarse en métodos convencionales de diseminación, en la organización de servicios de consultoría hacia otros desde las propias iniciativas, entre otras posibilidades.

- Incrementos del impacto: favorecer la intersectorialidad; encadenamientos; incrementos de escala; aumento de la plataforma de acción (cobertura de servicios; movilización de nuevos recursos); expansión en el territorio.
- Mejoría de la gestión: profesionalización; desarrollo de la administración interna; nuevas estrategias de financiamiento; uso de herramientas de información.
- Desarrollo de mecanismos y sistemas de indicadores de impacto y desempeño.
- Desarrollo de modelos y propuestas replicables por otros actores y de los vínculos necesarios para ello.

6. CONCLUSIONES Y APERTURAS CONCEPTUALES

Una primera observación conclusiva se refiere a las redefiniciones de la ciudadanía que se evidencian a partir del análisis de las experiencias expuestas. T.H. Marshall distingue el plano de la ciudadanía civil, la política y la social, según los derechos que reconoce, habiendo correspondido distintos períodos de la historia europea al desarrollo de cada una de ellas. Al mismo tiempo dicha evolución se habría dado en paralelo con el desarrollo de las clases al interior del capitalismo y de los Estados nacionales.[33] El escenario actual de la ciudadanía es justamente el del cambio de este paradigma. Si bien se consolidan jurídicamente los derechos civiles y políticos, éstos ya no limitan su ejercicio al interior de los Estados nacionales, sino que se cautelan a partir de instrumentos de carácter internacional, en una suerte de mundialización jurídica. Pero la otra mundialización, la económica, pone en jaque a la ciudadanía social basada en los "Estados de bienestar" y la asalarización progresiva. En el caso latinoamericano, donde nunca existió un "Estado de bienestar", lo que entra en crisis es la preeminencia del Estado en las tareas económicas y en la organización de las relaciones entre las clases sociales.

No es materia de este artículo abordar la complejidad de la problemática planteada en el párrafo anterior, sino sólo utilizarla para mostrar la historicidad de la noción de ciudadanía y los cambios que ésta va experimentando. Por un

33 Citado en A. Arrau y O. Avendaño, 2001 op. cit. p. 4.

lado la determinan las nuevas condiciones de desenvolvimiento social y por otra la animan nuevos actores, que surgen en esas nuevas condiciones. Algunos de ellos logran "ciudadanía", es decir adquieren un status donde su pertenencia a la comunidad política y su legitimidad están claramente reconocidas.[34] Ello no ocurre de acuerdo a la secuencia propuesta por Marshall, por cuanto en América Latina la modernización no se desenvolvió de acuerdo a los cánones europeos. La enorme brecha de la desigualdad, la importación acrítica de modelos económicos e institucionales, la negación secular de la diversidad cultural y los derechos de los pueblos indígenas, la represión reiterada al desarrollo "orgánico" de los actores sociales, son algunas de las variables diferenciales que modifican también la evolución de la ciudadanía.[35]

En la emergencia de nuevas dinámicas y actores, es fundamental considerar la de espacios públicos diferentes del espacio estatal, que muestran la dinámica de la sociedad civil y la ampliación del espacio público institucional tradicional. Lo propio ocurre con las prácticas culturales propias, que junto con expresar identidades particulares, son el espacio de adaptación y resignificación de las influencias provenientes del exterior.

Lo que está en juego es la ampliación de lo público y no meramente una diversificación de actores, en la perspectiva de redefinición deliberativa de un "nuevo contrato social". Interpelada la noción contractualista original expresada en el ámbito político, luego ampliada hacia la "cuestión social", hoy se requieren nuevos modos de "preservar el lazo social, asegurar la integración, promover el sentido de la pertenencia, resguardar ese umbral mínimo de derechos que nos permita reconocernos mutuamente como ciudadanos de una misma comunidad política... El Contrato Social es un acuerdo sobre reglas y normas que nos indica desde dónde se juzga en una sociedad lo que está bien y lo que está mal, lo admisible de lo inadmisible, lo justo de lo injusto... el sentido común de la gente común, que se siente parte de algo común".[36]

---

34 P. Provoste y A. Valdés, 2000, op. cit. p. 5

35 Ver nuestro artículo "La Igualdad está en la Diferencia". Programa Ciudadanía y Gestión Local. Documento de Trabajo Nº 5, Santiago de Chile, 2001.

36 Inés González, Hacia un Nuevo Contrato Social para el Siglo XXI. En: Memoria del IV Encuentro Iberoamericano del Tercer Sector, Buenos Aires, 1998. P. 24.

El escenario nacional de hoy muestra el debilitamiento del vínculo social, producto de la adscripción acrítica y subordinada a las dinámicas más desreguladas e inciertas de la mundialización, los cambios en las relaciones de trabajo y el abandono del Estado de sus funciones tradicionales. Ya no hay más "quien se haga cargo" de los derechos ciudadanos, por más que los instrumentos jurídicos los garanticen. Es en la búsqueda de nuevas modalidades de movilización y de nuevas relaciones entre sociedad civil y Estado que va surgiendo la "nueva ciudadanía". Con el horizonte de reconstrucción de un "contrato social", en el que la sociedad civil cumple un rol fundamental.

Pero la emergencia de una nueva fuerza de la sociedad civil, incluso en el terreno internacional, no anula la necesidad de instrumentos institucionales, jurídicos y programáticos que garanticen, promuevan y desarrollen la ciudadanía de acuerdo a los nuevos cánones. Antes bien esa necesidad se acrecienta. En el caso de nuestro país, antes que el surgimiento de una sociedad civil autónoma, lo que observamos es la activa presencia del Estado por doquier. Los financiamientos públicos, la externalización de servicios, los subsidios a la educación, la vivienda, el riego campesino, la forestación, la asociatividad empresarial, las instituciones de salud previsional, la capacitación laboral, la microempresa, los concursos de proyectos sociales, son todos mecanismos a través de los cuales el Estado sigue haciéndose presente en la dinámica social. Sin embargo la presencia del Estado tiene consecuencias diferentes a las que tenía en el pasado, cuando se orientó a la constitución de actores sociales funcionales a las estrategias políticas dominantes en él. Ello puede deberse a la subordinación que el propio Estado sufre con respecto a la lógica de expansión del capital, por lo cual el aumento global del gasto y su focalización social, no permiten afrontar los fenómenos más estructurales que están determinando la sociabilidad (como la precariedad en el empleo, las migraciones, el cambio en los patrones de familia, la situación de los jóvenes pobres, la cambiante geografía económica, entre otras).

También debe anotarse que la presencia estatal es contradictoria entre sus diferentes niveles y sectores, a lo que se agregan las cada vez más fuertes instituciones autonomizadas del control político democrático (como las Fuerzas Armadas, el Banco Central, las empresas públicas). De modo tal que resulta más productivo no enfocar el análisis de la gestión pública como un "apara-

to" o una "maquinaria", sino como un espacio de negociaciones que se expresa institucionalmente con mucha diversidad. Por ello encontraremos al Estado tanto en la promoción de una ciudadanía activa (Municipio de Concepción, Centro de Mediación de la Zona Centro, Proyecto de Desarrollo Rural de Comunidades Campesinas y Pequeños Productores del Choapa, etc.) como en su contrario, donde las iniciativas no logran desarrollarse por falta de marcos jurídicos o apoyo político adecuado. Así, los requerimientos de fortalecimiento ciudadano no se traducen automáticamente en "más" o "menos" Estado, sino en nuevas modalidades de relación entre el Estado y la sociedad.

Son los puntos anteriores los que vinculan la problemática de la ciudadanía con la agenda de transformación o modernización del Estado. Esta es demandada desde diferentes sectores y con distintos contenidos. La presión más fuerte corre por cuenta de los teóricos del "Estado mínimo", herederos del "principio de subsidiariedad" que orientaba las acciones del gobierno militar en distintas áreas (con excepción de la represiva). El prestigio creciente de la "eficiencia" del sector privado, el importante volumen de negocios comprometidos en las privatizaciones, la constatación cotidiana de la lentitud y falta de coherencia de las acciones de las burocracias estatales, sumado al descrédito de la política, abonan las propuestas en este sentido. Las ideas de modernización desde esta vertiente apuntan a la disminución del gasto, la supresión de organismos y la profundización de la municipalización.

Desde una agenda sustantiva de democratización se plantea por una parte la necesidad de completar la normalización institucional terminando con los "enclaves autoritarios" y, por otra, la reconstrucción de la relación entre Estado y sociedad en nuevos términos. Se busca la ampliación del espacio público, limitando la desmesurada privatización de las relaciones sociales en diversos ámbitos de la vida nacional. Esto involucra tanto a los actores sociales como al Estado, ya no actor único de lo público, pero demandado permanentemente a hacerse cargo de la secuela de problemáticas sociales que va dejando la profundización del modelo económico: La desocupación, la inseguridad laboral, la falta de cobertura previsional. Vale decir que tanto el Estado como los movimientos sociales comparten la necesidad de intervenir en lo público y cuando no logran hacerlo, pagan el costo político de la expansión de problemáticas que nacen fuera de su marco de acción.

Lo anterior releva el área de las políticas públicas, las que, dada su amplitud y alcance, si se dotan de objetivos y contenidos democratizadores pueden efectivamente constituir herramientas estratégicas aptas para fortalecer el capital social, colaborar en la representación de intereses, trascender la diversidad y dispersión social y contribuir a elaborar los temas centrales de la agenda pública local, regional y nacional. Una voluntad política en tal dirección debería expresarse en nuevos procesos de innovaciones en la acción social pública, modificando la que se efectuó durante los años ochenta. Los actores de tales innovaciones son, desde el inicio, mixtos, y no puede concebirse sólo como un problema "del gobierno".

En otras palabras, existe la necesidad de desarrollar nuevas formas de interacción que potencien a la vez la capacidad de acción ciudadana y el rol del Estado en la vida social. Pero al mismo tiempo existe la posibilidad real de actuar y, más allá de eso, existen diferentes experiencias a nivel local que caminan en esta dirección, aunque aún no se perfilen con toda la fuerza que tienen, ya que se requieren cambios a diferente nivel para ello.

Las consideraciones anteriores debieran servir para orientar las estrategias de fortalecimiento de la sociedad civil que actualmente se impulsan desde diversos actores. Las autoridades gubernamentales consideran que se trata de una "asignatura pendiente" de la transición democrática. En realidad, más que ello, la actual debilidad de la sociedad civil es producto de la evolución de ese mismo proceso, que requiere reorientarse. No será con el mero apoyo a las organizaciones, al margen de la institucionalidad, que se logrará un equilibrio real de una situación que compromete la distribución del poder dentro de la sociedad chilena. Las experiencias innovadoras y mestizas que hemos presentado indican algunos caminos que bien vale la pena continuar explorando.

Buceando en un mar de oportunidades: Familias de buzos mariscadores gestionan el desarrollo integral de su caleta.

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Programa de desarrollo sustentable de las Caletas de Tocopilla
CÓDIGO: 02/003/00
COMUNA: Tocopilla
REGION: II Región de Antofagasta
ORGANIZACIÓN: Junta de Vecinos Rural “San Pedro de Caleta Buena”
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Organización Social
TEMA: Desarrollo Económico Local
ACTORES: Varios Actores
AREA: Rural
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Caduzzi Salas Vera
DIRECCION: Casilla N°2052 Correo Tocopilla
FONO: (55) 815567.
EMAIL: patchapuri@terra.cl» patchapuri@terra.cl

ASPECTOS RELEVANTES

- Grupos de pescadores artesanales y sus familias que, desde la solución de problemas inmediatos, van construyendo una visión más integral de su desarrollo, y logran concertar a varios organismos públicos para que apoyen su propuesta de asentamiento en una “caleta modelo y ecológica” que maneja de manera integral y sustentable sus recursos.
- En el ámbito de la ciudadanía, involucra el desarrollo de la asociatividad para autogestionar su propio plan integral de desarrollo, proponiendo e incidiendo en los organismos públicos para que apoyen el mismo.
- En la gestión local, ha significado la promoción de la acción concertada entre las organizaciones de los pescadores y la institucionalidad pública, en donde esta última debe actuar coordinadamente para satisfacer una demanda de manera integral.
- Su principal desafío es mantener la cohesión de sus organizaciones frente a los procesos de cambio que trae aparejado el desarrollo.
- La experiencia es ocupada como modelo para otras intervenciones en caletas de pescadores en la región y otras partes del país.

Buceando en un mar de oportunidades: Familias de buzos mariscadores gestionan el desarrollo integral de su caleta

Programa de Desarrollo Sustentable
de las caletas de Tocopilla

Franco Venegas Estay

RESUMEN EJECUTIVO

La iniciativa comenzó en 1997 y se está desarrollando con familias de buzos mariscadores de la comuna de Tocopilla, en la II región de Antofagasta, específicamente en Caleta Buena, 43 km al sur de la ciudad de Tocopilla. Las 24 familias de buzos mariscadores, que residen de manera permanente en la caleta, han logrado organizarse bajo cuatro figuras: Junta de Vecinos Rural San Pedro de Caleta Buena, Sindicato de Trabajadores Independientes Buzos Mariscadores y Ramos Afines, Centro de Desarrollo Sustentable Caleta Buena y CALETA BUENA S.A., de reciente creación.

Lo innovativo de esta iniciativa radica en la unión, compañerismo y confianza de los integrantes de las organizaciones quienes supieron hacerse asesorar en las gestiones que les han permitido consolidarse como actores sociales regionales y servir como ejemplo irradiador de una metodología de resolución de problemas, en el ámbito nacional, a instituciones como el Ministerio de Bienes Nacionales y CONAPACH (Confederación Nacional de Pescadores Artesanales de Chile). El primero en la búsqueda de la solución de los problemas de propiedad de la tierra en el borde costero y el segundo con el fin de fortalecer dirigencialmente a sus asociados a través de la práctica de un modelo de desarrollo alternativo y

válido para las comunidades rurales de pescadores artesanales. Al mismo tiempo, otras caletas de pescadores de la región están siguiendo los pasos de Caleta Buena e imitando sus procedimientos de gestión.

Este es un buen ejemplo de un proceso organizativo que surge para solucionar un problema inmediato, pero que tiene la suficiente visión para ir evolucionando y convertirse en un espacio de participación social en el que se involucra a todos los actores tras un objetivo mucho más amplio, se identifican las debilidades y se busca solución externa a estas. En este caso, la falta de capacidad técnica o de recursos humanos calificados se resuelve al involucrar a profesionales del Servicio País quienes no solo los asesoran técnicamente sino que también les facilitan las gestiones con otras instituciones. En un principio, esta relación puede ser percibida como paternalista y formadora de lazos de dependencia pero los dirigentes y asociados han logrado manejar esta situación, aprendiendo y teniendo la suficiente independencia para continuar el proceso solos.

Esta caleta de buzos mariscadores está compuesta por familias jóvenes que, en su afán de mejorar su calidad de vida, combinan necesidades e iniciativas de tipo social y productivas y, en el último tiempo, de tipo ambiental. Con la asesoría de varios profesionales e instituciones crearon 4 tipos de organizaciones, una social-territorial (junta de vecinos), otra comercial-gremial (sindicato), otra empresarial y una medio ambiental. Con estas cuatro figuras están logrando adjudicarse proyectos, capacitaciones y realizar la regularización de los terrenos que habitan.

En un período de poco más de tres años de organización ha logrado establecer relaciones fluidas con la Gobernación de la Provincia de Tocopilla, Ministerio de Bienes Nacionales, FOSIS, Ministerio de Vivienda y Urbanismo, CONAF, SERNAPESCA, Servicio País, Fundación San José de la Dehesa, Universidad Católica del Norte, I. Municipalidad de Tocopilla, etc.

La fortaleza de estas organizaciones, les han permitido acceder a varios beneficios y subsidios que se traducen en el financiamiento de proyectos de desarrollo social y productivo, capacitaciones a hombres y mujeres, y la tramitación en la obtención de títulos de dominio.

Esta caleta se está convirtiendo en una "caleta modelo" e intenta ser una "caleta sustentable" que logre hacer un manejo integral y sustentable de todos sus recursos (marinos, potencial turístico, paisaje, geográfico, humano, etc.).

Debemos destacar su capacidad de generar recursos para contratar asesorías profesionales y para solventar sus gastos como organización, ya que generalmente las organizaciones de base dependen de subsidios para esto.

Los buenos resultados de gestión que ha obtenido esta caleta han servido para que instituciones como el Servicio País desarrollen todo un programa de apoyo a las caletas pesqueras del país, y para que los gobiernos locales las perciban como polos de desarrollo a los que hay que apoyar.

ANTECEDENTES

En la actualidad, la pesca artesanal en Chile involucra a más de 400.000 personas entre pescadores, buzos y sus familias. La mayoría de los asentamientos de pescadores artesanales se concentran entre las regiones IV y X. Generalmente se encuentran en organizaciones como Sindicatos, Asociaciones gremiales y Cooperativas. Más del 60% de las organizaciones de pescadores artesanales se encuentran al alero de la Confederación Nacional de Pescadores Artesanales de Chile (CONAPACH).

Curiosamente, la formación de caletas de pescadores en el extremo norte de Chile es un fenómeno reciente, a pesar de que los antecedentes de ocupación humana costera tienen miles de años, sólo en los últimos 20 años se han creado caletas con características de ocupación permanente y conformadas por familias completas, esto se debe a la migración de los "hombres del mar" en busca de mejores lugares para desarrollar su actividad. La mayoría de las migraciones se producen desde zonas al sur de Antofagasta, que se han visto seriamente afectadas en sus condiciones productivas, por una parte por los altos niveles de contaminación de algunos sectores y por otro por los desastrosos efectos de la "corriente del niño" que exterminó varias especies marinas. Con el paso del tiempo, estas migraciones por temporadas se convierten en permanentes, trasladándose familias completas a los sectores ocupados anteriormente solo por los hombres. La habilitación de caminos y en especial la

carretera que une las ciudades de Iquique y Antofagasta han permitido acceder a estas nuevas caletas sin mayor dificultad; así se pueden extraer los productos y llegar en vehículos livianos, traer materiales de construcción, etc.

Esta iniciativa se concentra en las costas de la Segunda región de Antofagasta, especialmente en Caleta Buena. Esta caleta se ubica a 43 km al sur de la ciudad de Tocopilla. En la región de Antofagasta, residen 410.724 habitantes (censo 1992), de los cuales 24.985 son residentes en la comuna de Tocopilla; los habitantes de las zonas rurales de la comuna son 411, según censo de 1992. Estos habitantes rurales se concentran en las caletas de la comuna de Tocopilla, y son alrededor del 1% de la población regional.

Actualmente, Caleta Buena está integrada por 98 personas, que componen 24 familias dedicadas a la extracción de recursos del mar mediante el buceo. La gran mayoría de las familias están conformadas por personas menores de 45 años, y cerca del 50% de los residentes son menores de edad. Esta situación contrasta con la situación poblacional de las zonas rurales del país.

Caleta Buena tiene una extensión de 5 km de borde costero, en donde se han establecido familias de buzos mariscadores y veraneantes, estos últimos procedentes de las ciudades de Antofagasta, Calama, Chuquicamata y Tocopílla. La historia de la caleta es reciente. Antes los pescadores llegaban con sus embarcaciones y se quedaban por la temporada en campamentos improvisados. Solo hace 12 años un grupo de pescadores (en su mayoría de Iquique, Tongoy, La Serena, Huasco y Coquimbo) evaluaron que las condiciones de la caleta eran óptimas para radicarse por lo que se trasladaron con sus familias. Buscaban un lugar no contaminado, ya que venían de lugares colapsados como Iquique y Antofagasta. Antes probaron en otras caletas de la zona pero se decidieron por Caleta Buena que presentaba mayor protección contra el viento, además de riquezas marinas que les aseguraban su actividad económica y con ello su sustento.

En 1997 un grupo de mujeres crea la Junta de Vecinos San Pedro de Caleta Buena con el objetivo de conseguir ser abastecidas de agua potable a través de camiones algibes. La necesidad de mejorar su calidad de vida, la calidad y compromiso de los dirigentes, sumado al apoyo del profesional del

Servicio País (con sede en la Gobernación de Tocopilla) permitieron el impulso de los vecinos como organización y generar una visión de desarrollo local a mediano y largo plazo.

La Caleta está compuesta por 13 embarcaciones menores equipadas con motor fuera de borda e implementos para el buceo mediante aire comprimido. Los principales recursos pesqueros a los que acceden, mediante buceo semi - autónomo, son el pulpo, erizo rojo, caracol locate, lapas y cholgas, además del congrio; también tienen la oportunidad de obtener el recurso "loco" y comercializarlo cuando es levantada la veda.

El principal problema de estos nuevos asentamientos es la no regularización de los terrenos en que están emplazados, situación que impide que las familias puedan invertir y/o acceder a beneficios sociales mejorando su calidad de vida. En 1997 Caleta Buena comienza a organizarse: se crea la Junta de Vecinos (San Pedro de Caleta Buena) y obtienen abastecimiento de agua potable. Al poco tiempo intentaron obtener nuevos beneficios para desarrollar la caleta, pero se encontraron con el problema de que al no estar regularizados los terrenos en que se encontraban no podían invertir en ellos. Por esto los miembros de la caleta se comienzan a relacionar con el Ministerio de Bienes Nacionales a través de la Junta de Vecinos. El proceso de regularización comienza en el año 2000. Actualmente están en proceso de aprobación 25 solicitudes de dominio de las cuales 15 serán títulos gratuitos.

Paralelamente a este proceso crean, en 1999, el Sindicato de Buzos, a través del cual obtienen financiamientos FOSIS para la realización de capacitaciones y la creación de una microempresa que elabora trajes de buzos; además, les fue aprobada la compra de un camión frigorífico. También obtuvieron financiamiento para construir la sede vecinal y vialidad les construirá una entrada de vehículos desde la carretera. Actualmente hacen gestiones para ser conectados a la red eléctrica, buscan financiamiento para instalar una planta desalinizadora de agua para autoabastecerse de agua potable, y gestionan la construcción de un muelle de embarque y desembarque, así como la construcción de la Sede Sindical. Por otro lado, están tramitando un Area de Manejo para la explotación de recursos Bentónicos y se han relacionado con SERVIU para la postulación a subsidios rurales que serán complementados por aportes

de la Fundación San José de la Dehesa. El diseño de construcción de las casas está siendo técnicamente apoyado por la Escuela de Arquitectura de la Universidad Católica del Norte.

En el año 2000 crean el Centro de Desarrollo Sustentable de Caleta Buena. De reciente formación es la empresa Caleta Buena S.A., la que tiene por objetivo ser la instancia encargada de la gestión económica que permita el desarrollo sustentable de la comunidad de la Caleta. Esta Sociedad Anónima Cerrada, aglutina tanto a hombres y mujeres que participan en las actividades productivas de la caleta (comercialización de productos del mar, confección de trajes de buceo, entre otras). Caleta Buena S. A. comienza a proyectarse como una Empresa Social, y es la impulsora de los procesos de desarrollo de la comunidad.

Prácticamente todas las familias residentes pertenecen a las cuatro organizaciones, las que tienen objetivos específicos diferenciados, pero un mismo objetivo general: el desarrollo integral de los residentes de Caleta Buena.

DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El norte de Chile siempre se ha asociado al desierto y a la minería. Su aparente soledad y agreste paisaje llevan a muchos a pensar que el único recurso existente es la minería y que toda actividad humana gira a su alrededor. Sin negar que esta es la principal actividad productiva de la región, existen asentamientos y pueblos que dependen de la actividad agrícola, comercio, transporte, servicios y también de la explotación de los recursos del mar.

Tocopilla es una ciudad que surge gracias a la actividad minera y se desarrolla en torno a la actividad portuaria. En esta ciudad se ubican las centrales termoeléctricas de Electroandina y Norgener, las que han marcado la historia de Tocopilla y sus habitantes. Desde hace unos meses se discute la utilización del petcoke como combustible de reemplazo o complemento del carbón. Este combustible es un derivado del petróleo y es altamente contaminante. Algunos expertos sostienen que Tocopilla debería ser declarada zona saturada por ozono, PM10 y anhídrido sulfuroso, ya que hay emisiones que superan ampliamente las normas chilenas para ozono, PM10 y SO2. Esto ha provocado graves efectos en la población detectándose un alto porcentaje de niños con bron-

quitis y bronconeumonías. A este escenario hay que sumar los graves problemas derivados de un ineficiente manejo de residuos domiciliarios, con un vertedero que no es un relleno sanitario sino que un lugar en el que se deposita y quema la basura; además del gigantesco acopio de cenizas que produce la central termoeléctrica. Todo esto ocurre en un espacio geográfico limitado que lo convierte en una zona colapsada.

La situación económica tampoco es muy optimista: la crisis de la industria pesquera y de la pequeña minería hacen difícil percibir un polo de desarrollo para la zona que, por el hecho de encontrarse entre dos grandes ciudades (como son Antofagasta, capital minera e Iquique, que en los últimos años ha tenido un gran crecimiento) se encuentra en una situación de asfixia. Hoy, Tocopilla se prepara para crear las condiciones para una nueva zona franca industrial con la esperanza de atraer inversiones privadas.

Ante este panorama surgen las caletas y todo su potencial, y se convierten en refugio de descanso y desintoxicación para los habitantes de Tocopilla, Calama, Chuquicamata y Antofagasta. Un medio ambiente no contaminado, su ubicación estratégica, el fácil acceso y sus riquezas marinas, sumado a la capacidad de sus residentes, hace que en los últimos 5 años comience a surgir con fuerza el protagonismo de las caletas como posibles polos de desarrollo, no solo con su actividad económica tradicional sino también por su potencial turístico, que puede ser altamente viable en la medida de que esta zona se conecte con los vecinos de Bolivia y con ciudades como Calama y Antofagasta.

En este escenario se comienza a diseñar una estrategia de desarrollo integral para las caletas, cuyo concepto clave es la sustentabilidad. El objetivo no es transformar a los pescadores en dueños de restaurantes u hospedajes, sino que estos hagan un uso integral de todos los recursos de manera armónica. Se relacionan los aspectos sociales, ecológicos, productivos, culturales y económicos. Para esto se necesita una gran inversión, pero al no existir un programa que la permita están obligados a aprovechar todos los recursos que se tienen, ya sea naturales, sociales, económicos y físicos (títulos de dominio de los terrenos).

Desde el punto de vista productivo, los habitantes de las caletas poseen estrategias de sobrevivencia que les permiten rotar el aprovechamiento de los

recursos según la temporada. Es así como los pescadores, además de abastecer al mercado regional, e incluso nacional, venden productos del mar directamente a los veraneantes, cosa fundamental en la época en que comienzan las vedas de varios productos. Su relación con el mercado es desventajosa debido a que los compradores son los que especulan con los precios. Se les ha incentivado a que ellos manejen sus propias cadenas de comercialización.

Como ya mencionamos, las caletas poseen más recursos que los que extraen del mar; también tienen paisaje, cultura, medio ambiente y accesos expeditos. Para poder hacer un uso integral de los recursos debían regularizar los terrenos en los que están habitando, solo de esta forma se puede comenzar a invertir en mejorar el entorno e introducir otras actividades económicas como la agricultura, actividad viable ya que muchos de estos "hombres del mar" han tenido relación con la agricultura en sus zonas de origen (III y IV regiones).

La introducción de actividades productivas complementarias también releva el protagonismo de las mujeres como fuerza laboral y actor social. A nivel internacional, ese proceso recién se inicia en 1986 cuando la FAO comienza a enaltecer el rol de la mujer en la pesca artesanal, y sólo el año 2000 la CONAPACH logra, con apoyo del Fondo de las Américas, financiar un proyecto para trabajar con ellas.

Son justamente las mujeres de Caleta Buena quienes comienzan con el proceso organizativo. El año 1997, dos señoras de Caleta Buena se acercan al profesional del Servicio País con sede en la Gobernación de Tocopilla, con el fin de buscar soluciones conjuntas a sus problemas más inmediatos. Así comienzan las primeras experiencias organizativas. Las impulsoras son mujeres de la tercera edad, quienes logran crear la Junta de Vecinos: la primera organización social de la caleta. Más tarde deben enfrentar problemas económico-productivos por lo que crean un sindicato. Se hicieron 3 intentos de creación del Sindicato, hasta que lo logran, en 1999.

Con el paso del tiempo las familias de la caleta se dan cuenta que, aunque tienen un alto grado de cohesión, no poseen los conocimientos técnicos necesarios para atraer inversiones y beneficios que resuelvan sus problemas. Así

aprovechan al máximo la asesoría técnica del profesional del Servicio País quien los apoya de manera gratuita y se compromete con los sueños de las familias de Caleta Buena. Esta relación no debe entenderse como la típica relación de dependencia entre «beneficiarios y técnicos» en donde todo depende de los subsidios. Por el contrario, al terminar el período de trabajo del profesional del Servicio País, los buzos se organizan y crean una Federación a la que le dan figura jurídica, pagan cuotas y de esta manera contratan al asesor técnico entregándole un sueldo (entre 5 sindicatos). [Hasta el momento esta Federación solo tiene esta función, pero se está dando un proceso en que se quiere activar este espacio en el que participan 6 de las 8 caletas de la zona].

Los primeros logros fueron conseguir abastecimiento de agua potable a través de camiones algibes municipales, luego la extracción (2 veces por semana) de los residuos domiciliarios por parte del municipio. Esto dio pie para que la organización se fortaleciera, se sumaran todos los residentes y recibieran el apoyo de los veraneantes. Se fijaron nuevas metas: electrificación, capacitación, apoyo productivo, etc. Se debía invertir en nuevas obras y en infraestructura, por lo que debieron enfrentar su primer gran desafío: regularizar los terrenos. Comenzaron las gestiones con apoyo de nuevos profesionales del Servicio País, en conjunto se involucran con la Secretaría Regional del Ministerio de Bienes Nacionales. Resultaba bastante complejo ya que esta secretaría venía saliendo de una serie de conflictos y escándalos que habían terminado con varios funcionarios con problemas judiciales, la nueva administración se encontraba en una postura muy defensiva y sobrecargada de trabajo. Pero Caleta Buena tenía la ventaja de poseer un plano aprobado por obras municipales que databa de 1981 que sirvió de base para la regularización. Todos los involucrados señalan que la principal fortaleza de la postulación era la cohesión del grupo como organización y como vecinos. Bienes Nacionales, hasta ese momento, nunca había emprendido un proceso de regularización que involucrara a un conjunto de personas (siempre eran trámites individuales) y, además, estaba en constante presión por resolver los problemas del borde costero de la región, y no sabían cómo enfrentarlo. Hoy, luego de la excelente evaluación del proceso con caleta Buena, solo se inician procesos de regularización con grupos organizados. Por lo que la metodología creada en este proceso sirve de guía para todos los procesos de regularización de terrenos en la región y está siendo probada en otras zonas costeras del país. Hace algunos

meses el intendente regional entregó los primeros títulos de dominio en ceremonia realizada en Caleta Buena.

Durante el proceso de regularización de títulos de dominio los dirigentes se trasladaron a Santiago, reuniéndose con los respectivos Jefes de Departamentos encargados de estos trámites a nivel del Ministerio de Bienes Nacionales, para agilizar el proceso; además actualizaron y corrigieron algunos documentos. Incluso se entrevistaron con el entonces Presidente de la República Sr. Eduardo Frei Ruiz-Tagle quien dispuso a todas las reparticiones públicas al servicio de la Caleta. Estos niveles de gestión los llevaron al Ministerio de Vivienda y Urbanismo para comenzar el nuevo proceso de construir sus casas definitivas. Acordaron con SERVIU la construcción de casas a través del subsidio habitacional rural (una vez que se regularicen todos los terrenos). La particularidad de estas viviendas es que se diseñarán siguiendo los patrones culturales de las caletas. Actualmente, cuentan con el apoyo de un arquitecto del Programa Servicio País quien está trabajando en el diseño participativo de estas viviendas, asumiendo la función de contraparte de la comunidad frente a las autoridades regionales y nacionales. Para esto consiguen apoyo de la escuela de arquitectura de la Universidad del Norte, principalmente en el tema bioclimático. También gestionaron el posible apoyo de la Fundación la Dehesa quienes, en una primera instancia, complementarán los recursos del subsidio habitacional y se abre la posibilidad de financiar la construcción de una escuela, posta rural u otra obra comunitaria.

Los dirigentes comenzaron a visitar todos los servicios públicos e invitarlos a conocer la caleta. De esta manera fue como el Comité de Desarrollo Productivo de Tocopilla (máximo organismo de coordinación provincial) sesionó en Caleta Buena. Es la única caleta en donde se han reunido. En esta reunión se convocó a todos los servicios públicos por lo que pudieron conocer la realidad de la caleta y a sus dirigentes. La buena impresión que dejó el grado de organización local hizo que varios servicios públicos se comprometieran a invertir en la caleta. Así lograron que FOSIS los priorizara como territorio por apoyar, por lo que se destinaron fondos de tipo productivo. A través del municipio se invitó a las tres organizaciones de la caleta a postular al concurso de proyectos FOSIS. Presentaron sus propuestas y fueron las 3 aprobadas. Como producto de la ejecución de estos tres proyectos, surge la necesidad de forma-

lizar la actividad productiva con una figura jurídica adecuada: nace entonces Caleta Buena S.A.

Hace algunos meses consiguieron, a través de Bio-Terra Ltda. y con el banco Santander de España, un crédito para construir una planta desalinizadora de agua potable. Planta factible de hacer funcionar ya que la Gobernación de la provincia de Tocopilla se ha comprometido a conectarlos con la red de electricidad, y una vez funcionando se podrá instalar la planta. Es muy probable que esta planta no solo abastezca a la caleta, sino que también pueda surtir agua potable a otras localidades cercanas a ella, tanto pesqueras como aquellas vinculadas a la actividad minera.

Los proyectos que hasta ahora se han adjudicado las organizaciones de Caleta Buena son los siguientes:

NOMBRE PROYECTO	INSTITUCION	SUBSIDIO (M $)	CARACTERÍSTICAS GENERALES	PARTICIPANTES	AÑO Y ESTADO DE EJECUCION
Implementación de baño para sede unidad vecinal Caleta Buena	Servicio de Salud, II Región, Hospital Marcos Macuada, Tocopilla & Municipalidad de Tocopilla	$ 1.000	Instalación de Baño (wc y ducha) damas y varones, y cámara de acumulación. Incluye estanque de 4 mil lts.	Junta de Vecinos Rural San Pedro de Caleta Buena. 25 familias participaron en la autoconstrucción	1998 Se construyó e instaló la sala del baño y la cámara; está inconcluso el fitting y el estanque por parte de la Municipalidad
Taller de Capacitación Pesca Artesanal y Uso Sustentable del Borde Costero del Norte	Organización Panamericana de la Salud – Chile	$ 1.500	Encuentro y capacitación de dirigentes de comunidades de pescadores artesanales entre I – III Región	Centro de Desarrollo Sustentable Caleta Buena (CEDESUS) 25 asociad@s y Sindicato Buzos Caleta Buena, 25 socios. Coordinación con RENACE; CIEDE; Servicio País – Tocopilla; PNUD; CONAPACH	2000 Se realizó el evento con más de 80 participantes. Se comprometieron fondos para 2° Taller

NOMBRE PROYECTO	INSTITUCION	SUBSI-DIO (M $)	CARACTERÍSTICAS GENERALES	PARTICIPANTES	AÑO Y ESTADO DE EJECUCION
Taller de Capacitación en Administración y Manejo Contable Básicos	ICD & FOSIS II Región	$ 2.000	Capacitación a socios Sindicato Buzos, con fines de proyectarse en actividad empresarial	Sindicato Buzos Caleta Buena, 25 socios	2000 Se realizaron 100 hrs. de capacitación
Fortalecimiento Organizacional	Asistencia Técnica Universidad de Antofagasta & FNDR	$ 5.500	Transferir capacidades de autogestión y resolución de conflictos	Sindicatos de Buzos de la Provincia de Tocopilla (04 organizaciones, caletas rurales)	2000 Se realizaron 150 hrs. de capacitación
Capacitación en confección y reparación trajes de buceo	Kolping & SENCE	$ 4.000	Capacitar en la confección y reparación trajes de buceo	Junta de Vecinos Rural San Pedro Caleta Buena	2001 Se capacita (110 hrs.) principalmente a mujeres para su futura actividad comercial; se tratan, además, aspectos comerciales y organizacionales
Fortalecimiento Gestión Comercial Caleta Buena	FOSIS Fomento Productivo	$ 9.500	Adquirir camión con equipo de frío para transporte y comercialización de productos del mar	Sindicato Buzos Caleta Buena, 25 socios	2001 en ejecución Se formalizó la actividad comer-cial: nace Caleta Buena S.A. Se comprará camión 1.700 Kg. Se construirá garaje.
Microempresa para confección y reparación trajes de buceo.	FOSIS Fomento Productivo	$ 2.600	Organizar a las mujeres en actividad productiva	Junta de Vecinos Rural San Pedro Caleta Buena	2001 Se organiza a las mujeres en confección y reparación de trajes. Se les incorpora dentro de Caleta Buena S.A.

NOMBRE PROYECTO	INSTITUCION	SUBSI-DIO (M $)	CARACTERÍSTICAS GENERALES	PARTICIPANTES	AÑO Y ESTADO DE EJECUCION
Manejo de Residuos Domiciliarios y Huerto Comunitario	FOSIS Fomento Productivo	$ 2.500	Capacitar en manejo e instalar 5 invernaderos para cultivo de hortalizas	CEDESUS	2001 Se forma compost a partir de desechos orgánicos. Se instalarán 5 invernaderos (6x4 mt.) hortalizas
Unidades Sanitarias Secas: una solución sanitaria ambientalmente sustentable para las caletas rurales.	CONAMA	$ 4.000	Aplicación de tecnologías apropiadas: Uso de tecnologías alternativas. Iniciativas que propendan al aprovechamiento del recurso agua	CEDESUS	2001 Se instalarán 33 letrinas sanitarias secas (20 Caleta Urco y 13 Caleta Buena). Aprovecha-miento de residuos para fertilizantes y abono orgánico
Arborización casas buzos mariscadores Caleta Buena	CONAF	$ 500	Implementar un programa de arborización con las familias de buzos de Caleta Buena	CEDESUS	2001 Traspaso de 140 ejemplares para cuidado y crecimiento

INNOVACIÓN EN CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL

Generalmente, este tipo de procesos se caracteriza por la distancia existente entre “beneficiarios” y equipos técnicos, en donde los primeros tienen exigencias pero son pasivos, mientras los segundos no viven directamente las necesidades y tienen ritmos diferentes. En este caso, la relación entre los actores del proceso pasó de ser los asesores técnicos y los destinatarios, a un equipo de trabajo con altos niveles de confianza y compromiso. Los objetivos pasan a ser una causa común y las responsabilidades son compartidas. Este punto resulta fundamental de destacar, ya que lo diferencia de otras iniciativas.

Muchas veces las iniciativas de desarrollo local se estructuran sobre la base de la oposición beneficiarios/técnicos, en cambio esta surge desde las bases y

son ellos quienes deciden quién y cómo los asesoran, demostrando un alto nivel de gestión y estructura interna. Incluso podríamos decir que este grupo "absorbió" a su asesor técnico, convirtiéndolo en uno de ellos. En general, han sido capaces de construir una red de alianzas entre organizaciones de base, autoridades locales, servicios públicos y organizaciones a nivel nacional. Los buenos resultados de su gestión han impactado positivamente a las instituciones y a las otras caletas. Los primeros han construido confianzas y están dispuestos a involucrarse en este tipo de procesos; los segundos han seguido el ejemplo de sus vecinos y comienzan a imitar su estructura organizacional y a seguir sus pasos.

El proceso como tal surge de forma inesperada. Como ya mencionamos la organización se crea para resolver un problema puntual pero esa buena experiencia los incentiva a seguir trabajando, formalizarse, buscar apoyos externos y conectarse en red con otras organizaciones e instituciones privadas y gubernamentales. Ahora que están alcanzando algunas metas comienzan a tomar conciencia y a valorar su proceso organizativo y a darse cuenta de que sin proponérselo se han convertido en pioneros en algunos temas. Todos los miembros de la organización se están apoderando y creando un espacio de participación ciudadana local que trasciende a través de sus dirigentes en gestión pública local. Actualmente se tienen buenos dirigentes locales que se están preparando para enfrentar temas macros a nivel de problemas del borde costero (productivos y sociales) nacionales.

Pensamos que el proceso ya está en condiciones de hacer una autoreflexión y sistematizar la experiencia. En parte esto ya lo está realizando el asesor técnico de la caleta, en conjunto con los actuales profesionales del Servicio País (Asistente Social, Ing. Comercial y Arquitecto). Se gestionaron recursos privados para su edición por lo que en los próximos meses esta iniciativa podrá trascender más y servir como modelo para otros procesos sociales del borde pesquero chileno.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Esta experiencia ha estimulado la asociatividad como una práctica que permite fortalecer a un grupo en la obtención de soluciones de problemas cotidianos y proyectarse con metas a mediano y largo plazo. Este grupo pretende ser una "caleta modelo" y en algunos ámbitos ya lo ha logrado. A pesar de que

reciben asesoría técnica externa, son ellos quienes diseñan y deciden las intervenciones en su territorio, ellos mismos dicen sentirse "conejillos de indias" en los procesos de intervención de varios organismos pero no toman una actitud pasiva, sino que participan, debaten y proponen y, en último caso, deciden en qué y cómo se trabaja.

Los dirigentes han tenido la suficiente habilidad para relacionarse con varios organismos sin crear conflictos, con una actitud propositiva y de resolución conjunta de los problemas. Es así como los organismos reconocen la capacidad, compromiso y representatividad de los dirigentes, quienes cuentan con el apoyo efectivo de las bases. Una muestra de esto es la disposición del grupo para obtener u ofrecer todo tipo de recursos con el fin de que se desarrolle la actividad comprometida. Han generado una gran capacidad para utilizar los espacios públicos y ejercer sus derechos ciudadanos. Se insertan en todos los espacios que poseen los organismos y en otros casos incluso los generan.

El grupo percibe que el proceso puede ser sostenible en el tiempo en la medida que se vayan renovando los cuerpos dirigenciales. Recordemos que los actuales dirigentes son menores de 45 años por lo que pueden proyectarse en el tiempo. Las posibles nuevas generaciones de líderes locales se están formando de manera informal a través del traspaso de experiencias y con su inclusión en instancias de gestión y negociación. Pero también están siendo incluidos en instancias formales de capacitación, como es el caso de una de sus socias que participó activamente en el primer encuentro nacional de mujeres de la pesca artesanal, organizado por la CONAPACH.

Tanto el grupo como sus asesores se han preocupado de mantener la identidad del grupo y no transformarlo por el hecho de acceder a nuevos espacios y oportunidades. A esto se suman las redes externas que están creando y que les sirven como nuevos apoyos a sus demandas.

Como mecanismos internos de autorregulación han definido claramente los roles, responsabilidades y atribuciones de cada uno de sus miembros, por lo que han generado altos niveles de confianza, sobre todo en el manejo del dinero. Los miembros del grupo señalan que los conflictos internos que tienen organizaciones de otras caletas, les han servido de ejemplo para no caer en lo mismo y resolverlos de otra manera.

También han logrado identificar las capacidades de los miembros de la organización fortaleciendo a estas personas a través de su inclusión en espacios de formación.

DESARROLLO DE VINCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

Al observar esta iniciativa puede resultar algo confuso distinguir a sus actores e identificar a la organización que lidera. Esto porque son tres las organizaciones de base de la caleta que agrupan, en conjunto, al 100% de sus residentes permanentes. Debemos subrayar el hecho de que el 100% de las personas participa de las organizaciones y que su aparente asesor técnico externo es dirigente de una de las organizaciones por lo que es uno más del grupo.

Actores involucrados:

ORGANIZACIONES DE BASE DE CALETA BUENA	OTRAS ORGANIZACIONES DE BASE LOCALES	ORGANISMOS GUBERNAMENTALES	OTRAS ORGANIZACIONES E INSTITUCIONES
Junta de Vecinos Rural San Pedro de Caleta Buena	Sindicato de pescadores de la I a la III región	Gobernación Provincial de Tocopilla	Comité de Fomento Productivo de Tocopilla
Sindicato de Buzos Mariscadores de Caleta Buena	Caleta Urco	Seremía de Bienes Nacionales y Vivienda	Fundación San José de la Dehesa
Centro de Desarrollo Sustentable de Caleta Buena	Centro Turístico Productivo y Caleta Punta Paquica	Conaf	Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza
	Federación de Pescadores y Buzos de Tocopilla	Fosis	Conapach
		Sernapesca	Renace
		Ministerio de Obras Públicas	Fao
		Servicio de Salud	Electroandina
		Sence	Bioterra Chile Ltda.
			Minera el Abra
			Servicio País
			Fundación Ashoka

Con estos grupos se han generado vínculos de coordinación, planificación, asesoría técnica, mesas de negociación y obtención de recursos humanos, técnicos y financieros. Con las organizaciones de otras caletas, se han creado lazos de cooperación mutua y traspaso de experiencias e información. Se han creado instancias de encuentro como fue el taller de capacitación «Pesca artesanal y uso sustentable del borde costero norte», organizado por Caleta Buena y al que asistieron sindicatos de la I a la III regiones.

La caleta también ha sido capaz de generar propuestas desde la sociedad civil que han sido acogidas por varios organismos (Bienes Nacionales, Conapach, Servicio País, etc.). Continuamente aparecen en la prensa local por lo que sus logros y dificultades son compartidos con el resto de la ciudadanía. Mención aparte es destacar la difusión que ha tenido esta experiencia a nivel internacional, ya que su asesor técnico es miembro de Ashoka (http://www.ashoka.org.ar), fundación internacional que trabaja por aliviar el sufrimiento y la pobreza en el mundo. Para ello reúne a los emprendedores sociales que tengan ideas novedosas para lograr un cambio social de largo alcance. En esta oportunidad, ha apoyado a un emprendedor social que ha presentado un modelo de desarrollo para mejorar la calidad de vida de los asentamientos humanos, en especial los costeros. Esta relación les permite el acceso a redes internacionales, además de servir como contraparte ante otras instituciones. Al mismo tiempo han sido considerados por Fundación Avina (http://avina.net) institución que promociona el Desarrollo Sustentable en el Mundo.

Inicialmente los vínculos entre los actores eran esporádicos y personalizados, pero a medida que se ha ido avanzando en el proceso estos se proyectan como permanentes, ya que la relación involucra a todo el territorio, ubicando a la sociedad civil como actor protagónico y propositivo de su propio desarrollo. El fortalecimiento de estas relaciones de confianza ha permitido que los organismos comiencen a traspasar funciones a la ciudadanía responsabilizándolas de su accionar y evaluación de su realidad, buscando y diseñando estrategias de desarrollo integral. Prueba de esto es que la caleta diseñó y está implementando un plan de trabajo trienal (enero 2000-diciembre 2002) estructurado en base a áreas o ámbitos de desarrollo: técnico-productivo, técnico-ambiental, económico-comercial y social-cultural.

Creando las siguientes áreas de acción: Fortalecimiento Organizacional, Desarrollo Productivo, Acceso a la educación de adultos, Gestión Administrativa, Investigación, Habitabilidad y Asentamientos Costeros, y el Centro Experimental (dirigido a crear un programa agroecológico y forestal para la caleta). Para lograr todos esto objetivos, ya han creado un banco de proyectos, algunos de los cuales ya han sido aprobados y financiados.

Las agrupaciones señalan que todo este proceso se ha facilitado debido a que se ha hecho un compromiso con la comunidad y se ha aprendido en conjunto. Su experiencia ya les ha enseñado qué caminos deben recorrer por lo que no se depende exclusivamente de los asesores ni de los dirigentes actuales, hay capacidad de recambio. Los miembros del grupo han sido constantes en el proceso, comparten las experiencias y trasmiten los conocimientos por lo que todos saben o están aprendiendo la manera de alcanzar sus objetivos. Quieren alcanzar un desarrollo integral y crear una gran empresa con la caleta.

CONCLUSIONES

La documentación de esta experiencia nos ha dejado gratamente impresionado, ya que sólo al observar el proceso en terreno se puede percibir la magnitud que ha alcanzado y el impacto que tiene a nivel local. Al entrevistar a las autoridades locales y a dirigentes de organizaciones de base queda claro el fenómeno irradiador que han provocado.

A pesar de que los datos cuantitativos que hemos expuesto nos dan una muestra clara de los recursos que han logrado movilizar, es solo desde una perspectiva cualitativa que podemos dar una real valorización de este proceso. Un asentamiento rural reciente compuesto por familias que se autodefinen como "nómades", que dependen y se relacionan sustentablemente con el mar y que optan por arraigarse en un lugar, proyectar su futuro en este y crear estrategias de desarrollo integral.

El proceso surge de los vecinos y no vía intervención externa, tímidamente intentan resolver un problema puntual y comienzan sus primeras gestiones, esto los hace percibir una serie de espacios y oportunidades hasta ese momento desconocidas. Consiguen asesorías y le dan un carácter técnico a sus "sue-

ños", se les exige ejercer sus derechos ciudadanos de manera formal y ellos no tienen problemas en crear organizaciones reales y estructuradas, pero siempre con su estilo y un ordenamiento interno y reconocimiento de liderazgos que les permite mantener su identidad como grupo.

Sus principales fortalezas radican en sus altos niveles de organización y unión, transparencia en sus gestiones y un buen sistema de flujo de información interna y hacia el exterior; además de su claridad, independencia y capacidad de negociación ante intervenciones externas, logrando (con argumentos técnicos) modificar metodologías y adaptar objetivos institucionales a sus metas. Destaca su capacidad de gestión y su habilidad para aprovechar de la mejor forma los espacios y financiamientos a los que pueden acceder. Han manejado un estilo horizontal y de cooperación mutua con los organismos públicos que les permite opinar y participar en el diseño de las estrategias de desarrollo.

El otro elemento destacable es la poco tradicional relación entre el asesor técnico (ex Servicio País) y el grupo ya que este pasó a ser parte de ellos y socio de una de las organizaciones, esta "absorción" fortaleció técnicamente al grupo por lo que podemos calificarlos de organización de base con capacidad técnica, además de social-dirigencial.

Si logran mantener su independencia y siguen fortaleciéndose internamente para defenderse de amenazas externas, el proceso de desarrollo integral seguirá en marcha.

Las familias se propusieron ser una caleta modelo en un plazo de 5 años: la senda ya está trazada y nada permite esperar un revés a este proceso. Además de las gestiones realizadas para resolver problemas cotidianos (agua potable, retiro de deshechos domiciliarios, sede social, electricidad, telefonía rural, regularización de terrenos, soluciones habitacionales, etc.) se destacan otros elementos de gran importancia como la introducción de nuevas alternativas productivas como la agricultura, creación de restaurante y servicios turísticos en general, microempresa de fabricación de trajes de buzo, reciclaje de deshechos orgánicos para la creación de compost, diseño arquitectónico pertinente y con identidad, muelle, planta desalinizadora de agua, etc. Esta estrategia de uso integral y sustentable de sus recursos, sumado a las ventajas comparativas que

ofrece su ubicación estratégica, sus riquezas naturales y su organización interna, nos presagian un crecimiento "desde adentro" y con identidad.

Estas familias afirman que continuarán ya que *"hay cariño, afecto, valores, calor humano, solidaridad. Estamos rescatando valores y a partir de estos valores estamos trazando un futuro y tenemos una visión de futuro común, y la energía para esto es cultivada día a día"*. Quienes hemos tenido la oportunidad de mirarlos a los ojos sabemos que es verdad.

Totoralillo norte, ciudadanos del mar

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Consolidación de un asentamiento para vivienda y trabajo, dentro de un planteamiento de desarrollo sustentable en la caleta pesquera artesanal de Totoralillo Norte.
CÓDIGO: 04/015/00
COMUNA: La Higuera
REGION: IV Región de Coquimbo
ORGANIZACIÓN: Sindicato de Trabajadores Independientes Pescadores Artesanales de Totoralillo Norte
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Organización social
TEMA: Desarrollo Económico Local
ACTORES: Varios Actores
AREA: Rural
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Leonidas Godoy Villalobos.
CARGO: Presidente Sindicato de Trabajadores Independientes Pescadores Artesanales de Totoralillo Norte.
DIRECCION: Colón N°454, Of 303, La Serena.
FONO: (51) 216677.
EMAIL: tresislotes@entelchile.net

ASPECTOS RELEVANTES

- Pescadores que tienen una propuesta de desarrollo para su caleta y logran concertar a varios organismos públicos para que la apoyen.
- Además, han incorporado a su vida laboral tradicional nuevas herramientas de gestión y tecnologías apropiadas.
- Desarrollo de la asociatividad para autogestionar su propio plan de desarrollo, proponiendo e incidiendo en los organismos públicos para que apoyen el mismo.
- Promoción de la acción concertada entre las organizaciones de los pescadores y la institucionalidad pública, en donde esta última debe actuar de manera coordinada para satisfacer una demanda de manera integral.
- Su gran desafío es lograr una caleta adecuadamente habilitada para vivir junto a sus familias, con acceso a servicios y espacios públicos para la convivencia comunitaria.
- La experiencia puede ser ocupada como modelo para otras intervenciones en caletas de pescadores.

Totoralillo norte, ciudadanos del mar

Consolidación de un asentamiento para vivienda y trabajo, dentro de un planteamiento de desarrollo sustentable en la caleta pesquera artesanal de Totoralillo Norte

María Gladys Olivo Viana

RESUMEN EJECUTIVO

Totoralillo Norte es una caleta pesquera que se encuentra ubicada en la comuna de La Higuera-IV Región de Chile. Su principal actividad es la pesca artesanal y la acuicultura, la calidad de su costa es óptima y libre de todo foco de contaminación, situación que, de acuerdo a lo previsto, no será alterada en el tiempo.

La comuna de La Higuera, donde se encuentra inserta la caleta, está considerada entre las 10 comunas más pobres del país, su actividad minera, ganadera caprina y agrícola, se encuentran en absoluto deterioro y, por tanto, su actual mirada de desarrollo está basada en el Turismo y la actividad Pesquera.

Hace alrededor de cinco años, un grupo de 36 pescadores de alta vulnerabilidad económica, provenientes de familias pescadoras de la Caleta Hornos, deciden instalarse en el sector de Totoralillo e iniciar desde allí un Plan Integral de Desarrollo que aborda los aspectos Socio-Organizativos, Productivos y Marítimos.

En la actualidad, luego de un intenso proceso de articulación de redes con instituciones estatales y organismos privados, la Caleta Totoralillo Norte emerge próspera en la IV región de nuestro país, teniendo entre sus principales actividades:

- La pesca artesanal (buzos mariscadores)
- La actividad de cultivos marinos (acuicultura)

- La actividad Comercial (venta directa por medio de la Sociedad Comercial Los Tres Islotes)
- El Diseño Territorial de la caleta, para lo que será el equipamiento comunitario y sus futuras viviendas.

Caracterizada por la presencia de liderazgos compartidos, es necesario señalar que el impulsor de esta idea , por opción personal hace 20 años, se instala en Caleta Hornos, ahí conoce y se integra con pescadores y se adapta a una nueva forma de vida; en el transcurso de este tiempo trasmite motivaciones y sueños a sus pares, lo que permite generar un proceso de trasmisión cultural respecto de la necesidad de emprender por iniciativa propia, de desarrollar potencialidades y habilidades, buscando juntos expectativas de mejor futuro.

El liderazgo natural se ha presentado como un elemento facilitador y como una base sólida para el " despegue" del grupo de pescadores. Condiciones innatas, un ejercicio de integración cultural puestas al servicio de un sueño colectivo, le han dado forma y sentido a los aspectos organizacionales de esta experiencia que, en este ámbito, se caracteriza por mostrar fuertes dinámicas de cohesión grupal, dinamismo, iniciativa colectiva, solidaridad y trabajo en equipo.

La experiencia de la Caleta Totoralillo Norte ha sido un ejercicio de ciudadanía desde su génesis, ellos se organizan por iniciativa propia, se autoproyectan hacia una Imagen Objetivo, de *"adónde quieren llegar"*, constituyendo estos elementos, un referente claro de proposición y negociación frente a instancias externas que les reconocen y apoyan respetándolos en su autonomía, para contribuir a las metas del grupo.

La experiencia, desde la perspectiva cultural, resulta innovadora, en tanto los pescadores de Totoralillo Norte, han incorporado a su vida laboral tradicional, nuevas herramientas de gestión, así como también tecnologías apropiadas, que les han permitido superar obstáculos y ser eficaces en el cumplimiento de sus objetivos económicos y sociales.

Otro elemento cultural, que resulta también interesante, es la participación de los hijos en parte del proceso, lo que, de alguna manera, puede ser garantía de sustentabilidad del proyecto, manteniendo el espíritu y mística que se percibe en

la actualidad. No es solo una empresa de intereses económicos lo que los mantiene unidos; hay un grupo humano diverso, con gran riqueza en los afectos, las confianzas, los intereses colectivos: todos elementos que se plantean transversales y fundamentales por sobre cualquier otro de carácter técnico o metodológico.

Es un proyecto de Gestión Local, surgido desde la base comunitaria, apoyado por Instituciones del Estado, y Organismos privados, que han privilegiado la autonomía de los pescadores de la localidad, poniéndose al servicio de éstos y orientándoles para la mejor forma de llevar a cabo su iniciativa desde la Sociedad Civil.

Su proyecto es ambicioso, y lo han ido consolidando sistemáticamente. Ahora les espera su próximo desafío que es su caleta habilitada para vivir junto a sus familias, con acceso a servicios, espacios públicos para la convivencia comunitaria, escuelas e iglesias para el desarrollo integral de niños y adultos de Totoralillo Norte, ellos creen en su capacidad, también en su proyecto; su entorno institucional confía en ellos, es decir, estamos ante la presencia de un ejercicio ciudadano activo, propositivo, exitoso y sustentable para mirar el futuro con gran optimismo respecto de las metas por cumplir.

ANTECEDENTES

La localidad de Totoralillo Norte se ubica en la IV Región de nuestro país, a una distancia de 60 kilómetros al norte costero de La Serena. De acuerdo a la división político-administrativa, pertenece a la Comuna de La Higuera, Provincia de Elqui.

Se trata de una Caleta Pesquera, ubicada a 30 kilómetros hacia la costa desde el pueblo de La Higuera; se accede a ella por un camino de tierra, cuyo recorrido invita a disfrutar un paisaje costero generoso en sus recursos naturales.

La conformación geográfica se presenta espontánea, sin intervención, y desde su acceso por un camino de cuestas, ruinas, fauna terrestre que conviven armónicamente con el paisaje, lejanos aún a cualquier señal de contaminación medioambiental que les altere su forma de vida, entregan una clara señal de que “mas allá” habrá algún descubrimiento.

Un antiguo cementerio en ruinas, existencia de fósiles terrestres, ruinas de

antiguas construcciones de lo que fue un importante puerto de desembarque de minerales, es la presencia histórica que da cuenta dignamente de su pasado y que luce orgullosa esos elementos de la cultura diaguita. Una playa extensa enfrenta hacia el interior de océano esas Tres Islas que han dado origen al nombre de la parte productiva de esta organización de pescadores. Allí instalado, entre el mar y la tierra, desafiante, emerge un pueblo con pequeñas construcciones habitacionales de madera, un diseño de plaza, un muelle y un grupo humano de 36 hombres que diariamente conviven con este paisaje hermoso, con las profundidades de nuestro mar, con la fauna y la flora marina, que los inspira, los hace sonreír con fuerza, los hacer tener la mirada más allá, donde ellos quieren estar en el futuro.

El grupo humano y su organización son una manifestación innata de motivaciones compartidas, solidaridad, amistad y sueños colectivos . Trabajo, tesón, capacidad organizativa, liderazgos compartidos y diseño de un proyecto de vida, que sobrepasa intereses y/o motivaciones personales poniéndolas al servicio de un proyecto que, en un lapso de alrededor de 5 años, surge como una clara propuesta de construcción colectiva de un Modelo Alternativo de Desarrollo Humano, que involucra lo social, lo productivo, lo cultural, con una fuerte identidad marcada por una historia en común de familias pescadoras de Caleta Hornos, que rescata toda su fuerza, para transformarse en Futuro Emprendedor en el área de la extracción y comercialización pesquera instalados en Totoralillo Norte.

DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA

Esta Caleta comienza a surgir en el mes de junio de 1996, cuando un grupo de 36 pescadores provenientes de la vecina Caleta Hornos, luego de presentar una propuesta al Servicio Nacional de Pesca Regional y a la autoridad Marítima de Coquimbo, proceden a instalarse en Totoralillo Norte, trasladando sus 9 embarcaciones e iniciando sus faenas de extracción pesquera.

Sus metas, en ese momento, eran sueños colectivos inspirados en “sus ganas de cambiar el destino” y fueron “tener un pueblo con casas dignas”, “con una plaza con juegos infantiles”, “con una iglesia católica y otra evangélica”, “con área de manejo”, “con una concesión acuícola” y “una empresa propia”.

Comienza así, una experiencia de organización de base, que plantea un macro-proyecto colectivo, con un esquema de gestión socio-productiva que tiene como base las siguientes áreas:

- Desarrollo Social, con una estrategia orientada hacia la posesión de los terrenos, el asentamiento habitacional, y el equipamiento urbano que den cuenta, en el mediano y largo plazo, de un mejoramiento de la calidad de vida de los pescadores y sus familias.
- Desarrollo Empresarial, cuya estrategia está orientada hacia la actividad comercial, consolidando sus mercados y fomentando el turismo ecológico en el lugar.
- Desarrollo Marítimo, cuyas estrategias se basan en los cultivos marinos, protección de sus áreas de manejo, diversificación extractiva y recuperación de la trama trófica.

Esta experiencia es el resultado del desafío que los pescadores se proponen para trabajar en equipo, perfeccionarse en nuevas técnicas de trabajo, complementando su experiencia vital como pescadores artesanales y la asimilación de nuevas técnicas, preparándose para desarrollar su actividad en forma renovada y, de esta manera, crear una alternativa de mejoramiento para su vida.

En septiembre de 1996, constituyen su Sindicato de Trabajadores Independientes Pescadores Artesanales Totoralillo Norte, esta organización busca en su acción, integrar los elementos y fórmulas propuestas en la Política de Desarrollo de la Pesca Artesanal, de manera de lograr la investigación y diversificación de la actividad extractiva, desarrollada por los propios pescadores y respaldada por otra unidad de carácter comercial tendiente a abrir mercados, lograr valores agregados, vía convenios comerciales con la industria u otros agentes de comercio, para, de esa forma, contribuir a impulsar el crecimiento y desarrollo social del grupo de pescadores que la componen.

En este sentido, se puede señalar que, a partir de ese momento el pescador pasa a ser gestor de su futuro, utilizando los recursos naturales de su medio ambiente local, su capacidad organizativa, su potencial de emprendedores, conjugándolos con una eficaz comunicación con las autoridades regionales a nivel operativo y político sectorial.

El trabajo de los pescadores se ha visto apoyado por las instituciones que desarrollan actividad en el campo social y laboral de la región, en ese sentido, han contado con Agentes intermediarios tales como Programa Servicio País, Fundación Andes, Fondo de Las Américas; asimismo , la Oficina de Pesca Artesanal, Secretaría Comunal de Planificación y Departamento Social de la Municipalidad de La Higuera; la red de instituciones de gobierno central, Sercotec, Fosis, Sernapesca, Instituto de Fomento Pesquero y Autoridad Marítima. Estas relaciones se han caracterizado por la necesidad de incorporar adecuadamente el proyecto a la institucionalidad formal que rige y opera en la pesca artesanal como actividad económica y el necesario apoyo financiero y en capacitación para los miembros del sindicato.

A nivel de organización de base, el sindicato es el eje de toda la iniciativa, y a través de su comité de Tierras y Colonización, trabaja el tema de la tenencia de las tierras con activa participación de los propios pescadores. Esta intensa y fértil red mantiene una efectiva coordinación de actividades de apoyo a la gestión y financiamiento de la actividad, manteniendo la idea original y espontánea de sus gestores.

En el ámbito de financiamiento han contado con apoyos propios y externos de acuerdo al siguiente detalle:

TABLA Nº 1 FINANCIAMIENTO AÑO 1996 -1997

FECHA	MATERIA	INSTITUCIONES PARTICIPANTES	MONTOS APORTADOS	TOTAL APORTES
Junio 1996	Asentamiento del lugar			
Septiembre 1996	Constitución del sindicato	Dirección Provincial del Trabajo		
Octubre 1996	Investigación de la propiedad	Sindicato	$ 300.000	$ 300.000
Diciembre 1996	Solicitud Concesión agrícola	Sercotec Sindicato	$ 212.500 $ 37.500	$ 250.000
Enero 1997	F.A.T. Desarrollo Organizacional Totoralillo Norte	Sercotec Sindicato	$ 800.000 $ 150.000	$ 950.000

FECHA	MATERIA	INSTITUCIONES PARTICIPANTES	MONTOS APORTADOS	TOTAL APORTES
Abril 1997	F.A.T. Estudio Planificación Totoralillo Norte	Sercotec Sindicato	$ 575.000 $ 100.000	$ 675.000
Junio 1997	Inicio trámite obtención del área de manejo	Consejo Zonal de pesca Sernapesca Sindicato		

En función de sus objetivos iniciales, el primer paso fue concretar su organización como un Sindicato de Pescadores Artesanales, para luego comenzar las gestiones tendientes a obtener información respecto a los terrenos donde se estaban instalando, en esta etapa, año 1997, comienzan a ser asesorados por Sercotec, para obtener su área de concesión acuícola. Este grupo de pescadores tenía sus objetivos muy precisos: obtener la propiedad de la tierra para iniciar la fundación de la caleta y obtener la conceción acuícola, para desarrollar el área de gestión productiva.

En este inicio de proceso son asesorados por de la Corporación de Fomento de la producción, CORFO, también a través de SERCOTEC en coordinación con el Ministerio de Economía y Reconstrucción, con el objetivo de diseñar el Plan Estratégico Participativo, tendiente a la formación de una Caleta Modelo en Totoralillo Norte, que a la postre ha resultado su carta de navegación en todos los pasos posteriores para ir concretando su iniciativa en las diferentes etapas. Los resultados concretos de esta gestión se resumen en:

- Obtención Misión, Visión de la iniciativa, análisis FODA para iniciar la puesta en marcha de su Plan estratégico.
- Obtiene pautas para el desarrollo del capital humano y la organización.
- Obtiene objetivos de los proyectos como unidades independientes a la vez de las recomendaciones para asistencia técnica, necesaria para la ejecución de proyectos y programas acordes a la función de la caleta modelo.

TABLA Nº 2 FINANCIAMIENTO AÑO 1998 - 1999.-

FECHA	MATERIA	INSTITUCIONES PARTICIPANTES	MONTO APORTADO	TOTAL APORTE
Julio 1997	Inicio proyecto camión Comercializador	FOSIS SINDICATO		
Octubre 1997	Proyecto Transf. tecnológica cultivos ostión y ostras	SERCOTEC SINDICATO	$ 2.762.500 $ 487.500	$ 3.250.000
Diciembre 1997	Adjudicación Proyecto AGT Camión Comercializador	FOSIS SINDICATO	$ 6.280.000 $ 700.000	$ 6.980.000
Enero 1998	Adjudicación Proyecto Mejoramiento Gestión Fundación Andes	Fundación Andes SERCOTEC FOSIS SINDICATO	$ 18.650.000 $ 3.550.000 $ 478.000	$ 22.678.000
Marzo 1998	Formación de la Sociedad Anónima	SINDICATO	$ 200.000	$ 200.000
Julio 1998	Inscripción territorial. Se oficializa la caleta	Ministerio Bienes Nacionales		
Agosto 1998	Inicia 2° Etapa transf. tecn.cultivos marinos	SERCOTEC SINDICATO	$ 700.000 $ 210.000	$ 910.000
Sept.1998/ Mayo 1999	Consolidación Estructuras Portuarias. Empresa Comercial			
Enero 1999	PROFO SERCOTEC	SERCOTEC EMPRESARIOS	$ 8.600.000 $ 2.000.000	$ 10.600.000
Junio 1999	Postula Continuación proyecto Fundación Andes	EMPRESARIOS		

Entre los años 1998-1999, avanzan rápidamente en concretar las primeras metas planteadas en su Plan Estratégico: postulan a fuentes de financiamiento FOSIS con el objetivo de adquirir su primer camión frigorífico, y a SERCOTEC para obtener asesoría técnica en Proyectos de Transferencia Tecnológica, para el cultivo del Ostión y Ostras, ambos proyectos les son adjudicados, pudiendo, por tanto, concretar ambas iniciativas.A través de la Fundación obtienen recursos para capacitarse en mejoramiento de gestión, obteniendo como resultado concreto la formación de la Sociedad Anó-

nima Tres Islotes. En forma paralela a estos logros trascendentes para la iniciativa, a través del Ministerio de Bienes Nacionales, se oficializa la inscripción territorial de la Caleta Totoralillo Norte.

Con todos estos avances a su haber, el grupo de pescadores comienza su gestión empresarial, siempre asesorados por SERCOTEC. Con los recursos obtenidos por gestión de proyectos, comienzan el proceso de instalaciones portuarias en la caleta y, por ende, con el área de producción en forma intensa , también continúan incansablemente con los planes de consolidación del Programa de instalaciones para desarrollo del territorio.

Desde diciembre del añ 1999 a la fecha se encuentran con financiamiento de las siguientes instituciones:

INSTITUCION	APORTE M $	%
FUNDACION ANDES	38.190	45,07 %
SERCOTEC	25.550	30,15 %
FOSIS	9.330	11,01 %
FADOC	1.200	1,42 %
EMPRESARIOS	10.463	12,35 %
TOTAL INVERSIÓN	84.733	100 %

Una vez consolidada la unidad comercial, comienza la actividad mercantil, que se inicia con un pequeño capital de trabajo de $ 1.500.000, la primera etapa corresponde al período comprendido entre agosto y diciembre de 1998. La segunda etapa incluye todo el año 1999 y como meta se propuesto aumentar las ventas en un 100%; estas finalmente presentan un incremento del 262 %. Para el año 2000 estaba propuesto un incremento de ventas en un 30% respecto del año anterior , lo que también se cumplió.

Junto a sus éxitos comerciales y de gestión, por la capacidad de autogenerar ingresos a través de proyectos externos, se inicia también un fértil proceso de avances de La Caleta, con fecha 8 de febrero del año 2000, le es otorgada oficialmente su concesión acuícola y, posteriormente, en mayo del año 2000, es aprobado el estudio base para el Area de Manejo de recursos.

Comienzan, a partir de ese momento, a aparecer en La caleta Totoralillo Norte, un muelle embarcadero con rampa movible, un muelle/ balsa flotante de 10 x 2 mt.; un galpón de trabajo mecano metálico de 300 m^2, adquisición de 1 camión equipado con unidad de frío de 2 toneladas y un camión equipado con unidad de frío de 4 toneladas; mejoramiento en el espacio territorial de 2,11 ha y de los caminos de acceso e interiores.

Actualmente trabajan entusiastamente en su propuesta participativa de Plano de Loteo para diseño territorial de La Caleta. Sus gestiones apuntan a obtener la propiedad de la tierra, lo que vendría a constituir un elemento central en el área de Desarrollo Social y Territorial para la consolidación habitacional y comunitaria, por cuanto ello haría posible realizar inversiones, mejorando las actuales condiciones de vida de esta comunidad organizada de pescadores de Totoralillo Norte y sus familias.

INNOVACION EN CIUDADANIA Y GESTION LOCAL

La experiencia es producto de un esquema previamente consensuado por los actores involucrados y que implicó, en su momento, la planificación de un macro programa que considera claramente sus objetivos en tres áreas de Desarrollo Social, Empresarial y Marítimo. En este sentido, el inicio de la experiencia estuvo marcado por una fuerte cohesión grupal, así como también por el surgimiento de liderazgos compartidos que a la postre han sido los elementos que han fortalecido la iniciativa.

Este grupo, parte desde ellos, se organiza, toma acuerdos, plantea sus metas y luego comienza a establecer redes con instituciones externas de apoyo, de esa forma el pescador adquiere un rol relevante como auto gestor. Destacan como elementos transversales, una historia de vida común, intereses colectivos; que no tienen en el momento de su inicio, ningún tipo de intervención externa, sino la sola motivación que en forma organizada y conciente van desarrollando paso a paso, con sus propias iniciativas y motivaciones puestas al servicio de un futuro emprendedor.-

Existe, desde sus inicios, una alta conciencia de que ellos están en condiciones de plantearse un desafío con ellos mismos, con su comuna y su región,

eso marca un fuerte compromiso que se sella en su misión: " Lograr constituir a la caleta como una unidad productiva, formar una unidad económica comercial en la forma de sociedad anónima, incorporar a la pesca artesanal como un agente colaborador efectivo al crecimiento de la comuna de La Higuera, una de las más pobres del país "; todo lo anterior como una legítima alternativa en la reducción de la pobreza y el mejoramiento de la vida de este grupo social.

En un medio donde la generalidad de las personas de mayor pobreza buscan esencialmente una protección estatal paleativa a su condición, esta innovación surge, además de los factores histórico-culturales , medio ambientales y organizacionales ya señalados, con elementos claves como alta autoestima, motivación al logro, deseo de autonomía por parte de los pescadores, lo que le da carácter, fuerza e identidad a su experiencia.

En resumen, se trata de una iniciativa innovadora, porque da cuenta de un proceso integral de desarrollo local construido en forma colectiva; desde una base organizacional espontánea, que integra intereses sociales, económicos, culturales; rescata para ello su entorno ambiental, los recursos naturales del mismo y a partir de ahí busca alternativas para integrarse activamente en el proceso de autogestión productiva.

Esta iniciativa, desde una perspectiva estratégica, transforma en oportunidad su relación con el medio social e institucional que los rodea; busca apoyo en redes externas de Instituciones Estatales y/o Privadas que les aporten recursos con que ellos no contaban, pero mantienen su grado importante de autonomía hasta esta etapa del proceso, lo que da cuenta de una madurez grupal caracterizada por cohesión, identidad, confianza y capacidad de emprendimiento.

DESARROLLO DE CIUDADANIA

La experiencia de los pescadores desde su génesis, básicamente potencia la asociatividad, fortaleciendo la organización como el medio de interlocución válido en el espacio local, regional y nacional. Sin embargo y producto de los avances y madurez que ha ido alcanzando el proceso durante estos cinco años, es posible identificar la presencia de participación ciudadana activa, donde

además de tener voz y voto, los pescadores se han "empoderado" de su experiencia, existiendo conciencia de derechos y deberes, que disciplinada y eficazmente hacen valer en sus negociaciones, en sus relaciones intra y extra organización, en su gestión conjunta y en sus proyecciones de futuro.

Una línea interesante a destacar en el ámbito de integración y ciudadanía, se da en la trasmisión hacia los hijos de los pescadores , quienes reciben la formación experiencial de sus padres, no solo en lo empresarial o en las técnicas de recolección, sino en la experiencia de una cultura organizativa solidaria, interesada y activa que les entregará mejores herramientas para su desempeño futuro, sean o no pescadores, serán activos ciudadanos o líderes de su localidad, región y/o país.

La autonomía que posee el grupo no es frecuente en el medio en que están insertos, por tanto esta experiencia, entre otras cosas, destaca porque está proyectando, desde su vivencia cotidiana actual, el futuro con un aporte interesante en la superación de lo que algunos autores denominan "el círculo regenerativo de la pobreza", se está contribuyendo desde este micro espacio, con la formación de un ciudadano mejor preparado, con conciencia de colectivo social y, por tanto, construyendo con bases sólidas una parte de lo que puede transformarse en el futuro capital social y empresarial para la región.

Otro elemento que ha sido desarrollado en el ámbito de la participación ciudadana es, en un principio, la interacción con órganos estatales del ámbito pesquero, para luego, en forma progresiva, desarrollar relaciones de carácter negociador con el municipio local y otras instancias tanto regionales como nacionales. La particularidad es que, dadas las condiciones y capacidades del grupo, estas relaciones son de debate y proposición, transformándose, por lo mismo, en una práctica ciudadana habitual, el hecho de contar con espacios colectivos para la toma de decisiones. El grupo, no obstante contar con personas cuyo liderazgo formal e informal es evidente, tiene capacidades individuales de plantearse en sus inquietudes e intereses.

La capacidad organizativa, y el control ciudadano que se ejerce en el grupo, surgen desde la convicción de parte de ellos mismos de que la Caleta Totoralillo Norte es "*su* " proyecto de sueños compartidos, donde las responsabilidades son

de todos y para todos. La presencia del concepto de familia formadora de futuro está en cada pescador, hay niños, hay mujeres, hay jóvenes y adultos tras el cumplimiento de esta iniciativa; todos ellos reparten esfuerzos por esta meta común, donde va surgiendo un ciudadano activo, emprendedor, solidario.

Su dinámica socializadora de construcción colectiva, de integración de la diversidad, hace de esta experiencia una posibilidad alta de sustentabilidad para el desarrollo local de la caleta, pero también para aportar con un Modelo Alternativo de Gestión que, abordando en forma integral y desde ellos, los temas del desarrollo humano, cultural y productivo, se transforma en un grupo social capaz de lograr objetivos, proponerse metas para el futuro, como dice uno de ellos, *"hemos aprendido a ir aspirando paso a paso a más y mejor, con esfuerzo, mucho trabajo, compañerismo, unión y amistad" "vamos emprendiendo y empezamos a ser felices"*.

Desde las instituciones del Estado se hace evidente el interés por apoyar la iniciativa con recursos financieros, de gestión empresarial y medio ambiental para los pescadores, éstas basan su interés en argumentos, tales como estar ante la presencia de una *"Caleta Modelo"* que es responsable, tiene ganas de trabajar. Se valoran especialmente los impactos sociales de avance en el mediano plazo de 5 años y la capacidad para mantener autonomía, generar sus propias redes, no depender solo de una fuente de financiamiento y conservar la esencia de su iniciativa, no obstante la diversidad de aportes que han recibido y las negociaciones que han realizado. Esencialmente estas redes, se han caracterizado por facilitar la incorporación adecuada del proyecto a la institucionalidad formal que rige en la pesca artesanal como actividad económica, como también el apoyo financiero y en capacitación para los miembros del grupo.

Luego de cinco años de gestión, han estado involucrados en capacitaciones de carácter técnico, de desarrollo personal; han contado con asesoría de Organismos Externos para adecuar sus ideas originales en un esquema de Planificación Estratégica, que les ha permitido un ordenamiento para el diseño secuencial priorizado en sus tres áreas de gestión, social, empresarial y marítima. Esta es una apuesta, desde las instancias técnico-político del Estado a través de sus instituciones regionales, puestas al servicio de los intereses y necesidades de la

comunidad, lo que entrega ciertamente una idea clara de presencia de participación social activa, construcción de ciudadanía, trabajo en redes, pero al mismo tiempo de un ejercicio institucional de descentralización, donde las decisiones se toman sobre la base de elementos regionales de alto interés para la comunidad, como en este caso el tema productivo y territorial de Totoralillo Norte.

La experiencia de Totoralillo Norte es mirada positivamente por las autoridades locales, del Municipio de La Higuera, Sernapesca, Instituto de Fomento Pesquero, Sercotec, Autoridad marítima, Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), que están en permanente contacto con ellos y los consideran un referente replicable por el resto de las organizaciones de pescadores artesanales presentes en las otras caletas de la comuna. Son reconocidos como un grupo humano que, privilegiando asociatividad, desarrollo organizacional, capacitación, planificación, diversificación del fomento productivo en el ámbito de la pesca artesanal y respetando la sustentabilidad del medio ambiente natural, han sido capaces de construir una nueva forma de vínculos Comunidad-Instituciones de Gobierno en una alianza estratégica, que invita a ser "socios" manteniendo su autonomía, en este caminar hacia una horizonte común. "*Lo destacable de ellos, es que se proyectan, crecen organizacionalmente, no son dependientes y están permanentemente, ofreciendo y proponiendo"* señaló un personero de Gobierno Regional.

DESARROLLO DE VINCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

En la creación de la Caleta Totoralillo Norte, se han generado redes internas entre el grupo de pescadores que participan de la experiencia, conformándose el Sindicato, que se ha transformado en un medio de participación activa donde se desarrolla un trabajo coordinado por los pescadores; la gestión para el financiamiento de proyectos ha surgido desde el grupo, apoyándose en las herramientas técnicas proporcionadas por los profesionales que han asesorado la experiencia en diferentes etapas. Entre estos profesionales e instituciones se encuentran FOSIS, Programa Servicio País, Programa Impulsa, Fondo de las Américas, Sernapesca e Instituto de Fomento Pesquero.

No obstante el significativo apoyo financiero recibido, la ejecución de la iniciativa está radicada en el Sindicato de Pescadores de Totoralillo Norte. En este caso, los actores institucionales han actuado coordinadamente en función de apoyarlos, respetando objetivos, autonomía e identidad, situación que ha permitido mantener una actitud de confianza, armonía , mutuo respeto y retroalimentación entre los pescadores y las autoridades regionales de la pesca.

Las vinculaciones con el Gobierno Local de la Ilustre Municipalidad de La Higuera, se han caracterizado por una permanente comunicación y colaboración. Por tratarse de una de las comunas más pobres del país, esta iniciativa hace surgir la posibilidad concreta de que un grupo social pueda producir un modelo efectivo de autogestión y desarrollo que les permita avanzar en el objetivo de mejorar su condición socioeconómica. El apoyo del municipio se ha manifestado en voluntad política y técnica para orientar políticas locales desde la Oficina Municipal de Pesca Artesanal, formada por los profesionales del Servicio País, quienes han asesorado en asistencia técnica y legal para la obtención de los terrenos de la caleta, como también facilitar el diseño participativo del asentamiento para vivienda y urbanización del lugar. A través de esta instancia, de la Secretaría Comunal de Planificación y Dirección de Obras, entre otras acciones, se proyectan y facilitan vínculos con otras instancias, tales como Bienes Nacionales, Obras Públicas; como asimismo con el resto de las organizaciones pesqueras en las otras caletas presentes en el sector.

Esto último recobra especial importancia en términos de trasmitir y socializar la iniciativa, con lo cual eventualmente podrían contribuir a una mejor gestión de otras caletas del borde costero comunal, a través del intercambio de experiencias, vinculaciones y retroalimentación frente al modo de operar en las situaciones que les son comunes. De la forma anterior, los pescadores de Totoralillo Norte están iniciando un liderazgo estratégico, que pudiera significar una aporte sustancioso en el proceso de desarrollo de ellos, en primer término, pero también de su comuna altamente empobrecida por ausencia de actividad económica productiva generadora de ingresos.

Sus vínculos permanentes con la Autoridad Marítima , Sernapesca e Instituto de Fomento Pesquero, les ha permito responder de manera oportuna y acertada a sus requerimientos legales y técnicos, así como también estimular

la transferencia tecnológica indispensable para el desarrollo del sector, como la correcta interpretación y aplicación de las disposiciones contenidas en el decreto con Fuerza de Ley N ° 340 sobre concesiones marítimas; incluir a Totoralillo Norte en forma oficial en el registro de caletas de desembarque; evaluación de sectores tendientes a la constitución de concesiones de acuicultura y área de manejo de recursos; estudios e investigaciones de los ciclos vitales de recursos, recuperación de biomasas y eventuales cultivos.

En el caso de FOSIS y SERCOTEC, a través de proyectos, han permitido la optimización de la actividad pesquera, la generación de capacidades y habilidades en los pescadores del Sindicato (capacitación empresarial, asesoría para la formación de un ente jurídico comercial, asistencia técnica, y financiamiento de estudios).

Los aspectos fundamentales que destacan en esta experiencia son:

- La cohesión grupal, que les hace ser capaces de plantearse asertivamente frente a la autoridad y, de alguna manera, impulsar una agilización, para mejorar los tiempos y capacidades de respuestas tradicionalmente lentas desde los servicios públicos.
- La claridad de su metas y objetivos, que les ha permitido conservar su planteamiento y su iniciativa original, con logros exitosos en cada una de las áreas propuestas: en Desarrollo Social, generando las estrategias y condiciones para la creación de su pueblo a través del Comité de Tierras y Colonización; en Desarrollo Marítimo, con el logro de su concesión acuícola, con su área de manejo de recursos y en Desarrollo Productivo, con oficina modernamente equipada en pleno centro de La Serena de su Empresa Tres Islotes S.A., haciendo uso comercial de internet, creando su propia página WEB e iniciándose en el campo de las exportaciones, con envío, hasta la fecha, de tres remesas de productos a Estados Unidos.
- La presencia de liderazgos democráticos compartidos, rescatando las habilidades personales de los integrantes del grupo y poniéndolas al servicio de su proyecto colectivo, desarrollando un eficaz trabajo en equipo.
- La capacidad de negociación y propuesta con agentes externos, en fa-

vor de sus metas, que ha permitido lograr una fuerte inversión de recursos financieros en esta experiencia.

- La constructiva integración Técnico-Cultural de Herramientas de Planificación y Gestión a lo que ha sido su experiencia de vida en el tema de la pesca artesanal.
- El medio ambiente donde está inserta la experiencia, presenta condiciones privilegiadas desde el punto de vista productivo, paisajístico, lo que permite mirar con optimismo la futura instalación de un proyecto turístico trabajado por los propios pescadores y sus familias en La Caleta Totoralillo Norte.
- Finalmente, el haber concebido su experiencia como un Proceso Colectivo, Integral, con proyecciones futuras a partir de la transmisión de más y mejores capacidades a sus nuevas generaciones. Igualmente, mantiene intacto el entusiasmo inicial en la medida en que se superan inconvenientes, desafíos y metas sucesivas, presentes en todo proceso de Planificación.

Su principal desafío actual es resolver el tema de la tenencia de los terrenos colindantes a la caleta, donde se proyecta el sector de viviendas y equipamiento comunitario, lo cual ha impedido el saneamiento y regularización por parte de Bienes Nacionales, como también acceder a apoyo crediticio, subsidios entre otros. Por tanto, se hace urgente, para continuar en el sólido proceso actual de consolidación, avanzar en ese ámbito, que resolverá de manera definitiva el tema habitacional de estos 36 pescadores y sus familias.

CONCLUSIONES

En un momento como el actual, en que reiteradamente se está hablando del Rostro Humano de las Políticas Sociales, resulta particularmente destacable la experiencia de Totoralillo Norte, donde un grupo de 36 pescadores de condición socioeconómica vulnerable, buscando mejores condiciones de vida, aúnan esfuerzos desde la Sociedad Civil, para poner en práctica una opción que sea respuesta eficaz a sus necesidades e intereses.

A contar de la década del 90, el proceso democratizador de nuestro país y de sus instancias de gobierno, han despertado importantes perspectivas para

los procesos surgidos desde la Sociedad Civil, como en este caso, en que una de sus características principales, es que se ha roto el esquema tradicional de la comunidad demandante y el Estado paternalista, para pasar a una relación de colaboración mutua, en que el Estado se pone al servicio de los intereses de las personas, transformándose los pescadores en sujetos activos y promotores de su propio desarrollo.

Surge desde la iniciativa, una vivencia cotidiana que refuerza en forma concreta la práctica de deberes y derechos ciudadanos, capacitándose, participando críticamente de sus procesos, retroalimentado y analizando en forma colectiva los ajustes que deban incorporar a la experiencia. Es decir, al enfoque de la Planificación como proceso, en todas sus etapas, están incorporados activamente los actores de La Caleta, lo que ha permitido con éxito y con armonía, socializar nuevos elementos técnicos influyentes para la adecuada Toma de Decisiones en el grupo, haciendo uso de su derecho a participar y ser escuchado.

Otro de los elementos, que ubica a los actores locales de Totoralillo Norte en una actitud de liderazgo frente a otras caletas y frente a la promoción protagónica de un Modelo de Gestión, que está instalado desde ellos es la visión integradora de los elementos sociales, económicos, culturales de su realidad, donde se complementan historias de vida común, amistades generacionales, intereses colectivos, afectos personales, respeto mutuo y particularmente comparten lo que se denomina una Imagen Objetivo de lo que "*ellos*" quieren lograr en su futuro. A partir de esta actitud, se desprende uno de los principales elementos innovadores de la experiencia: *"mientras el ser humano tenga capacidad para actuar, es posible planificar". Pichardo Muñiz, Arlette. 1997.*

En el ámbito de la Gestión Externa, destacan las redes sociales que se han establecido para la ejecución de su Plan, con diversas instituciones que lo han fortalecido y que han sido incorporadas en una relación más bien horizontal sin que haya pérdida de identidad como institución, provocando acercamiento y una necesaria coordinación entre las mismas, que giran en torno al Plan. Como aprendizaje para la Gestión Pública Local, es posible destacar la validez que revisten los procesos, cuando provienen de los propios ciudadanos y de

sus motivaciones y, en ese sentido debiera rescatarse la experiencia, de tal manera que los organismos públicos pasen a redefinir su rol como facilitadores al servicio de la gestión de los ciudadanos, los recursos son mejor aprovechados, cumplen su objetivo de propiciar el desarrollo y promueven la participación en una gestión democratizadora e integradora entre el Estado y la ciudadanía. Esta experiencia, presenta características de participación en un nivel de concertación, es decir, donde se reconoce que el desarrollo es responsabilidad de todos los ciudadanos y, por tanto, se generan las posibilidades para disponer de espacios de decisiones conjuntas.

En la línea de lo anterior, el concepto de ciudadanía, en esta experiencia, se percibe desde un enfoque de concertación y negociación, en que los pescadores en forma permanente, persistente y voluntaria, se han organizado, se han puesto de acuerdo, y en torno a un interés de carácter colectivo, han generado una movilización social de intercambio fructífero con organismos del Estado y con organismos privados, que a su vez han debido interactuar para sumarse a la red de apoyo de esta iniciativa.

La caleta Totoralillo Norte y su gente es un potencial de desarrollo; cuenta con un grupo humano altamente motivado, que ve en la concreción de este Plan su proyecto de vida, que involucra las variables personales, familiares, comunitarias y económicas. Se destaca como una iniciativa que apunta a la superación de la pobreza, bajo un enfoque integral de mediano y largo plazo, de manera que sus logros son y serán fruto de un trabajo planificado y maduro. Una de sus características más propias es la fuerte presencia de "sujetos emprendedores", que de alguna manera van poniendo y agilizando los tiempos gubernamentales, tradicionalmente lentos. En este sentido se está frente a una integración exitosa entre un esquema de gobierno que obedece a sistemas de planificación normativa y esta experiencia enteramente diseñada bajo la lógica de planificación estratégica.

La experiencia de los "Ciudadanos del Mar", tiene una particular innovación, que es haber incidido en las decisiones respecto a los Instrumentos de Planificación Local, como son Planes de Desarrollo y Plan Regulador , en que, tradicionalmente, los miembros de las comunidades alcanzan solo a recibir una mínima información, pero no a influir en las decisiones. En este caso el

proceso de los pescadores, ha debido considerar su propuesta en función de ambos instrumentos. Es una experiencia que al mantener los actuales vínculos con el Estado y trabajar para fortalecer aquellos que aún no se incorporan suficientemente y que les son necesarios, como el Ministerio de Bienes Nacionales, se proyecta con logros importantes, en el Desarrollo Territorial , complementario al desarrollo Marítimo y Productivo alcanzados hasta hoy.

Uno de los elementos en que debieran reflexionar para orientar su gestión, apunta a la incorporación activa de las mujeres e hijos en el futuro proyecto turístico, ya que de esa forma se estaría innovando en nuevos aspectos, como son el trabajo colectivo con perspectiva de género y el reforzamiento de las dinámicas familiares de convivencia internas y externas. El aspecto turístico de su Planificación debiera ser un desafío por trabajar en el mediano plazo, ya que se percibe como amenaza un elemento que, si bien en este momento no se encuentra presente, pero ya ha ocurrido en otras caletas y es que en algún momento sean "absorbidos" por la presencia de alguna empresa grande motivada por la gran belleza del lugar; es un aspecto por cuidar.

Lo trascendente de esta experiencia, más allá de todo lo anteriormente expresado, se basa en precisamente su posibilidad de replicar, no tan solo en el ámbito de la pesca, como Modelo de Gestión Ciudadana para el Desarrollo, en todo lugar donde exista un grupo motivado, con claridad en sus metas y tenga capacidad de iniciar un diálogo con el Gobierno Local para obtener apoyo en " su proceso" y ser capaz de acercar sueños colectivos a la normativa del Estado, podrá contribuir con éxito al Desarrollo Social y Económico de su comuna y Región, como ha sido el caso destacado de Totoralillo Norte cuya principal fortaleza está en las capacidades organizativas de los ciudadanos de la Caleta.

Por último, mas allá de las visiones técnicas, una vivencia desde lo humano , y que en su texto describen con grandeza, es su propia experiencia de participación activa "*Si a un hombre le dices algo..probablemente lo olvide pronto.. Si además le muestras ese algo…tal vez alguna oportunidad lo recuerde..pero si lo haces parte de ese algo, entonces ten la seguridad que lo entenderá y lo realizará...*"

El sueño de estos 36 pescadores continúa, entonces los tres islotes ubicados hermosamente en el mar de Totoralillo y sus 16 embarcaciones, Albatros, Bonvallet, Brayan 2000, Bucki, Capri II, El Capri, El Circo, The Fisherman, Jacques Cousteau, El Lorito, Magnífico, Maluca, Pirata, Soy como Soy, Tigre, Tres pequeñas..... seguirán luciendo majestuosas, esperando cada día las risas, las voces que alegres van al mar a buscar aquello que *"es todo su mundo"* y por lo que con mística y esfuerzo seguirán luchando durante muchos años más de su vida.

Lo social y lo productivo en una organización campesina

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Empresa Campesina El Sobrante Protagonista de su propio desarrollo local.
CÓDIGO: 05/027/00
COMUNA: Petorca
REGION: V Región de Valparaíso
ORGANIZACIÓN: Sociedad Agrícola y Ganadera “El Sobrante”
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Otras
TEMA: Desarrollo Económico Local
ACTORES: Productores Rurales
AREA: Rural
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Rafael Castro Hidalgo.
DIRECCION: El Sobrante, s/n, Chincolco, Petorca.
FONO: (33) 781251

ASPECTOS RELEVANTES

- Se transita de la sociedad agrícola tradicional a una sociedad protagonista del proceso de reconversión productiva, manteniendo sus objetivos sociales y la propiedad comunitaria de la tierra que les legó la reforma agraria.
- En este proceso han incorporado a los jóvenes (excluidos de la propiedad comunitaria) y a las mujeres.
- De la subsistencia han pasado a ser actores económicos, buenos pagadores y emprendedores con perspectiva de futuro.
- Logran que los programas públicos hacia este sector necesariamente consideren las especificidades del mismo.
- Uno de sus desafíos es superar la actitud pasiva de una parte de los socios.
- Otro es lograr mayor coherencia en la definición de ciertas estrategias en el ámbito social y económico.
- Experiencia relevante para el amplio territorio de las comunidades agrícolas de la IV región y la V interior, consideradas por algunos “obstáculo al desarrollo”, pero decisivas desde el punto de vista de la subsistencia y futuro de la ruralidad.

Lo social y lo productivo en una organización campesina

Trayectoria y desafíos de la "Sociedad Agrícola y Ganadera 'El Sobrante' Ltda". Empresa Campesina El Sobrante Protagonista de su propio desarrollo local.

Octavio Avendaño

RESUMEN EJECUTIVO

La "Sociedad Agrícola y Ganadera 'El Sobrante' Limitada" es una experiencia organizativa que tiene lugar en la localidad de campesinos, ubicada en el sector oriente de la comuna de Petorca, en la Quinta Región de nuestro país. Según recientes estimaciones, Petorca posee una población de aproximadamente 9.546 personas las que se concentran mayoritariamente en el sector rural. A nivel comunal, el 23% de la población se encuentra bajo la línea de la pobreza. Además, esta comuna posee —junto a Putaendo— uno de los Índices de Desarrollo Humano más bajo en al ámbito regional.

Desde luego, estos indicadores inciden directamente en el contexto en que se encuentra inmersa "La Sociedad Agrícola y Ganadera". Es por ello que gran parte de las acciones emprendidas han tenido como finalidad tratar de responder a una serie de demandas económicas y sociales, que emanan de sus miembros y del resto de los habitantes de la localidad. La principal demanda ha venido siendo el empleo, producto de la inexistencia de otras fuentes laborales. Pero en su condición de organización campesina, desde sus inicios, la sociedad ha estado abocada a mantener y asegurar la superficie territorial alcanzada durante la Reforma Agraria y, además, impulsar proyectos productivos relacionados con la actividad agrícola y ganadera.

La sociedad nace en 1979, una vez que finaliza el proceso de Reforma Agraria a nivel comunal y nacional. Inicialmente, estaba conformada por 45 socios que se desempeñaban en la antigua hacienda "El Sobrante". Desde ese momento, y a falta de apoyo técnico y financiero por parte del Estado, la sociedad comienza a establecer un estrecho vínculo con el obispado de San Felipe. El apoyo que brinda el obispado, a través del Departamento de Acción Rural (DAR), se extiende por toda la década de los ochenta. Durante todo ese período, la sociedad se dedica al desarrollo de la ganadería extensiva y de cultivos anuales, de baja rentabilidad y destinados mayoritariamente a la subsistencia de las familias de sus miembros.

Hacia principios de los años noventa, la población campesina de "El Sobrante", se encontraba mayoritariamente en condiciones de pobreza. La escasa capacidad que tenía la "agricultura tradicional" para absorber y demandar mano de obra generó un significativo proceso migratorio, especialmente de los segmentos más jóvenes de su población. Esta situación lleva a que, desde mediados de los noventa, la sociedad comience a tener un contacto más directo con ciertas instituciones del Estado, entre ellas la Municipalidad de Petorca y el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP).

A partir de 1997, se establece un vínculo directo con estos dos organismo al participar la sociedad de un programa destinado a localidades rurales en condiciones de pobreza. De manera consecutiva, a través del INDAP, la sociedad asume una serie de otros proyectos que se enmarcan en la línea de las políticas de reconversión de la "agricultura tradicional". De esta forma se da inicio a una etapa de transformación y modernización productiva, a través de la cual la sociedad puede aprovechar los recursos naturales que posee. Un hecho sobresaliente es que, desde sus inicios, hasta ese momento, la sociedad prácticamente permanece intacta en su composición, logrando también mantener la tierra en comunidad.

Todo este proceso coincide con una serie de dinámicas que experimenta internamente la propia sociedad. Especial importancia reviste la capacidad de liderazgo de la directiva que asume en 1997. Esta directiva promueve el impulso de proyectos productivos, establece los vínculos con las instituciones anteriormente señaladas y, en el transcurso de los últimos cuatro años, logra

diversificar contactos y compromisos con otros organismos del Estado. Pero esta misma directiva ha influido también en el desencadenamiento de transformaciones al interior de la propia sociedad, en términos de la organización productiva y en la forma de concebir la participación.

A lo largo de la trayectoria, la sociedad ha traído condiciones de participación restringidas a quienes poseen la condición de socio dentro de la localidad de "El Sobrante". Sin embargo, en el último tiempo se constata una fuerte preocupación por la incorporación de los más jóvenes e incluso, en la actualidad, se habla de incorporar agentes externos a participar de los procesos de toma de decisiones. Esta misma preocupación se ha proyectado para el caso de las mujeres, a quienes se les ha venido integrando a través del estímulo de iniciativas propias.

Desde 1997, la sociedad ha intentado responder a dos objetivos. Por un lado, frente a los intereses y demandas de los habitantes de "El Sobrante". Por otro, lograr consolidar el proceso de reconversión a una agricultura más rentable y competitiva. Ambos objetivos, en ocasiones, tienden a excluirse y a presentar una serie de antagonismos. Pese a todo, la experiencia de "El Sobrante" representa un claro ejemplo de intervención en el desarrollo local, llevado a cabo por una comunidad campesina. Junto a ello, el dinamismo y la transformación que experimenta la sociedad, a partir del impulso de los proyectos productivos, conlleva nuevas formas de integración y la promoción de compromisos y colaboración frente a las actividades emprendidas.

A cuatro años de iniciada la fase de transformaciones en la "Sociedad Agrícola y Ganadera..." es posible identificar una serie de logros. El principal es la integración definitiva de la sociedad al proceso de modernización. Importante a este respecto ha sido la implementación de proyectos en diversas áreas productivas. De igual manera, la sociedad ha podido llevar a cabo un interesante proceso de ampliación de los espacios de participación en diversas instancias. Sin embargo, se observan también algunas debilidades como la actitud pasiva de una parte importante de los socios, el no lograr cubrir todas las demandas económico-sociales de la comunidad y falta de coherencia en la definición de ciertas estrategias producto de la presencia de objetivos que, como señalamos, muchas veces se contraponen.

I ANTECEDENTES

La "Sociedad Agrícola y Ganadera 'El Sobrante'", es una organización campesina perteneciente a una localidad que lleva su mismo nombre y que se ubica en el sector oriente de la comuna de Petorca, en la Quinta Región de nuestro país. Desde el punto de vista jurídico, esta organización consiste en una sociedad de responsabilidad limitada compuesta por 42 socios cuyo objetivo principal es: "Ser una empresa competitiva en productos y servicios del agro, que permita generar un nivel de bienestar permanente para la comunidad de 'El Sobrante'". Es decir, se trata de una sociedad constituida para dar solución a una serie de problemáticas sociales y/o comunitarias de la localidad de "El Sobrante" y, a su vez, llevar a cabo un proceso de reorientación o reconversión de la agricultura tradicional a una más competitiva y con mayores niveles de rentabilidad.

Tales objetivos no siempre han estado del todo claro entre sus integrantes. Por muchos años, la centralidad de las actividades y de las acciones realizadas por la sociedad tuvieron como finalidad la subsistencia de las distintas familias que habitaban la localidad. En esta fase, las actividades productivas aparecen relacionadas con el desarrollo de la "agricultura tradicional", de baja rentabilidad y destinada a satisfacer la demanda local. La sociedad prácticamente se mantiene aislada de las instituciones del resto de la comuna. El único contacto será con el obispado de San Felipe, que realiza una labor de asistencia social y económica. Desde la segunda mitad de la década de los noventa, se produce un importante cambio de estrategia al proponer solucionar los problemas de la comunidad a partir del desarrollo de una serie de proyectos de carácter productivo e integrarse al sector modernizado de la agricultura. Para llevar a cabo estos proyectos la sociedad se vincula a organismos estatales de cobertura comunal y nacional.

A lo largo de su trayectoria, esta sociedad ha debido enfrentar una serie de dificultades internas y externas que explican en gran medida los cambios de orientación y en los objetivos, así como también las motivaciones que han tenido sus integrantes para lograr su permanencia. Con el fin de entender la lógica de funcionamiento que ha primado por muchos años, junto con los principales hitos en la trayectoria de esta sociedad, presenta-

mos a continuación algunos antecedentes desde su fundación hace ya veintidós años.

Formalmente, la "Sociedad Agrícola y Ganadera 'El Sobrante' se origina el año 1979, luego de que las autoridades de la época deciden poner término al proceso de Reforma Agraria. No obstante, existe otro tipo de antecedentes que nos remontan a los años anteriores a la expropiación de la antigua hacienda "El Sobrante". La casi totalidad de las familias que actualmente residen en esta localidad eran trabajadores e inquilinos de esa hacienda. Desde fines de los años sesenta, mientras en todas las regiones del país el proceso de Reforma Agraria entra en una fase de profundización, se advierte ya en "El Sobrante" la presencia y formación de importantes dirigentes campesinos que juegan un papel muy protagónico en la concreción del proyecto de expropiación de la hacienda. Una vez realizada la expropiación, se crea un asentamiento destinado a organizar el trabajo y la producción colectiva de la población campesina residente hasta ese momento.

Posteriormente, y a pesar del carácter que adopta la modernización del sector rural desde 1974, marcado por la disolución del sector reformado y la parcelación de los asentamientos, los campesinos de "El Sobrante" logran mantener la tierra en comunidad. De acuerdo al testimonio de uno de los actuales dirigentes campesinos, en esa época se realizó un estudio de parcelación que no se llevó a efecto por la escasez de agua en el sector. Pero también, determinante resultan las gestiones que realiza el obispado de San Felipe para evitar que la tierra fuera entregada individualmente, en un contexto de total desprotección para el desarrollo de la agricultura campesina. Es así como hacia 1979, la disolución del asentamiento se traduce, en términos legales, en la conformación de la "Sociedad Agrícola y Ganadera 'El Sobrante'", compuesta por 45 socios que representaban a similar número de familias.

A partir de ese año, la sociedad va a mantener un estrecho contacto con el Departamento de Acción Rural (DAR), dependiente del obispado de San Felipe. Junto con garantizar la permanencia de la tierra en manos de los campesinos, este organismo implementó un programa de apoyo a sus dirigentes. Como recuerda uno de sus funcionarios: "Fue un programa de apoyo en la parte de

administración, especialmente en la parte legal, (por ejemplo) como constituir un consejo de administración, apoyar a sus dirigentes en su rol y en su función, e inmediatamente poder abordar el tema de la producción"[1].

El obispado, a través del DAR, impulsó también el desarrollo de proyectos productivos, como la creación de un "banco ganadero" y de una quesería. Además, por muchos años realiza una importante labor de asistencia jurídica y social a los habitantes de la localidad y, a raíz de los problemas habitacionales existentes, apoya con recursos para la construcción de viviendas[2]. La labor asistencial que lleva a cabo el obispado, que se extiende por toda la década de los ochenta, se traduce con el tiempo en una suerte de dependencia de parte de la sociedad. Dependencia que se expresa no solamente en el traspaso de recursos, sino en la influencia que ejerce el obispado frente a las decisiones que toma la propia directiva.

Desde el punto de vista productivo, durante todo ese período la actividad principal fue el desarrollo de una ganadería de carácter extensiva, la que implicaba para algunas familias el desplazamiento en ciertas épocas del año hacia los sectores cordilleranos. Es sobre la base de la importancia de esa actividad que el obispado decide implementar el "banco ganadero", a fin de producir en mediería con la sociedad. Para tal efecto, el compromiso del obispado consistió en la introducción de nuevas especies, impulsar el establecimiento de praderas permanentes y garantizar la asistencia técnica y veterinaria.

La producción de ganado, actividad que se venía realizando desde la época hacendal, es complementada con la producción de rubros "tradicionales", como el maíz, el poroto y el trigo —que asiste a una fuerte crisis desde fines de los años setenta. Todos estos cultivos se caracterizaban y se caracterizan en la actualidad por su baja rentabilidad y competitividad, obligándolos a

1 Testimonio de Hernán Castillo, funcionario del DAR y asesor técnico de la sociedad "El Sobrante" en el período 1979-1990.

2 De acuerdo con Hernán Castillo la labor del DAR y del obispado es fundamental cuando la sociedad, a partir de 1997, se logra vincular con el INDAP, el SAG y otros organismos del Estado, ya que aporta valiosos antecedentes técnicos e información respecto a la presencia de una serie líderes campesinos.

depender exclusivamente de los mercados locales[3]. La fuerte ligazón que existía con la "agricultura tradicional" obligaba a los campesinos a destinar el grueso de la producción a garantizar la subsistencia y, en algunos casos, la autosubsistencia de las familias.

Observadores y testigos que conocieron "El Sobrante" en aquella época coinciden en señalar que la mayoría de las familias se encontraban en condiciones de pobreza. Además, el hecho de depender solamente de cultivos de baja rentabilidad impedía la incorporación total de los socios, y sus respectivas familias, en actividades permanentes y remuneradas. En efecto, por un período bastante prolongado, que se extiende hasta bien entrada la década de los noventa, gran parte de las labores productivas se realizan a través del sistema de trabajos colectivos. Este sistema implicaba también la inexistencia de relaciones salariales para los socios y quienes simplemente se desempeñaban en las labores productivas, utilizando a cambio una especie de "fondo común" del que se repartían las utilidades.

Respecto de la organización general de la sociedad, existía un directorio que representaba a quienes poseían la condición de socio. Sin embargo, no estaba contemplada la participación de sus familiares u otros integrantes de la comunidad de "El Sobrante". Las directivas se renovaban anualmente, lo que muchas veces complicaba la proyección de ciertas actividades. La composición etárea de los socios y de las directivas dejaba completamente excluidos a los más jóvenes, especialmente en lo que se refiere a la participación en el proceso de toma de decisiones.

Así, hasta mediados de los años noventa, la sociedad —además de estar vinculada estrictamente a la "agricultura tradicional"— tendrá una estructura organizativa compuesta mayoritariamente por una generación proveniente de antes del proceso de Reforma Agraria. En 1995, un informe del Programa Nacional de Superación de la Pobreza destacaba que "El Sobrante" presentaba "serios problemas laborales, en primer término por razones culturales de la

3 Una excepción al respecto fue la incorporación del llamado poroto negro, rubro exportable que a principio de los años ochenta les permitió sortear la crisis que afecta a la "agricultura tradicional" en nuestro país.

comunidad, que está poco permeable al cambio y a la innovación tecnológica de la agricultura". Además, "los antiguos socios de la Sociedad Agrícola están renuentes a cederles espacio a las nuevas generaciones..."[4].

Este problema de renovación de los cuadros directivos, va acompañado de una incapacidad que tiene esta sociedad para establecer vínculos con los organismos públicos; situación que se prolonga por mucho tiempo, pese al cambio de escenario político que vive nuestro país a principios de los noventa. De acuerdo a lo señalado por los socios y por los funcionarios del Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario (INDAP), la inexistencia de vínculos con este tipo de organismos se debía en gran medida a los problemas de comunicación y de accesibilidad que presentaba la localidad de "El Sobrante" hasta muy entrada la década de los noventa.

La relación con el obispado disminuye completamente desde principio de esta década, hecho que provoca la finalización de algunos proyectos productivos como el "banco ganadero" mencionado anteriormente. Diferentes testimonios recogidos coinciden en afirmar que con el retiro del apoyo brindado por el obispado, "El Sobrante" entra en una situación de crisis bastante aguda —expresada en un deterioro de las condiciones de vida y en la carencia de fuentes laborales especialmente para los jóvenes— que no logra ser contrarrestada hasta después de 1997[5]. Del mismo modo, este deterioro refleja la fuerte dependencia, así como la visión asistencialista que predominaba en los campesinos, con la institución eclesiástica.

Lo cierto es que desde 1997 "El Sobrante" experimenta un giro importante en su trayectoria. Un hecho gravitante que ocurre ese año es el cambio de directiva, el que permite el ingreso de socios con una fuerte capacidad de liderazgo y con una mayor disposición a establecer contacto con los

4 Programa Nacional de Superación de la Pobreza: "Informe Diagnóstico de la Comuna de Petorca", Petorca, 1995, p. 7.

5 Al respecto, resultan bastante ilustrativas las palabras del actual presidente de la directiva, Rafael Castro: "...no había trabajo, no habían recursos para poder enfrentar la situación económica. La gente estaba toda emigrando para afuera, la juventud se estaba yendo, por lo mismo, porque no veía un futuro dentro de esta sociedad".

funcionarios y organismos públicos. De esa directiva, que se mantiene hasta la actualidad, especial mención reviste su presidente Rafael Castro. Dirigente campesino, ya en 1996 Rafael Castro establece un contacto permanente con el INDAP. Por medio de la asistencia a seminarios y de su participación en el Consejo Asesor Campesino de la oficina del INDAP en Petorca, se comienza a enterar de los posibles impactos de la incorporación de nuestro país al MERCOSUR y de sus implicancias en la "agricultura tradicional". Estos contactos, y la situación de sequía que vive "El Sobrante" en 1997, lo llevan a motivar al resto de los socios a iniciar proyectos productivos enmarcados en las políticas de reconversión hacia una agricultura más modernizada, rentable y competitiva.

Junto al papel protagónico de Rafael Castro, influyen también algunos factores externos en el giro que experimenta la sociedad "El Sobrante". Uno de ellos es la instalación de la oficina de INDAP en la ciudad de Petorca y, por ende, más cercana y accesible para la sociedad. Igualmente importante es el contacto que establecen con un empresario de la zona, Ignacio Álamos, con quien se asocian para la producción de nogales. En la actualidad, la sociedad con ese empresario comprende alrededor de 150 hectáreas plantadas.

La primera iniciativa que emprende la sociedad es la incorporación como beneficiaria del Programa de Desarrollo Local en Localidades Rurales Pobres (PRODESAL), que el INDAP promueve en convenio con la Municipalidad de Petorca. De manera simultánea, la sociedad se vincula con otros dos programas del INDAP destinados al mejoramiento genético de la masa ganadera y la producción de nogales. En el transcurso del período de tres años, la relación con el INDAP se ha estrechado cada vez más, aunque también han diversificado la red de apoyo con otros organismos públicos como la Corporación Nacional Forestal (CONAF), la Comisión Nacional de Riego y el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG).

En síntesis, desde que la sociedad decide impulsar proyectos de desarrollo y modernización se produce un cambio significativo en su trayectoria. Por un lado, se asiste a una mayor relación con los organismos del Estado y a un cierto manejo del entorno económicosocial. Por otro, la sociedad comienza a desarrollar una serie de actividades que la obligan necesariamente a iniciar un proce-

so de innovación en la gestión y organización. Esto último, deviene en la actualidad en un mayor hincapié en el aumento de la participación y del nivel de compromiso, tanto para los que poseen la condición de socios como quienes no.

II DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

A primera vista, uno de los aspectos que más llama la atención de la experiencia de "El Sobrante" es el hecho de que se trata de una organización campesina que ha logrado permanecer desde su constitución en 1979. La motivación principal para mantener y proyectar hasta hoy en día la sociedad, así como el sistema de propiedad y trabajo comunitario, radica, según explican sus dirigentes, en el significado que ellos le atribuyen a la tierra[6]. Es decir, tener la posibilidad de disponer de una importante superficie territorial y poder asegurarla para las generaciones venideras, ha sido la tónica que ha orientado las acciones emprendidas y las modificaciones introducidas desde 1997. Esto mismo ha influido para que los principales objetivos ya no sean solamente de corto plazo, sino que tengan un claro sentido de futuro.

Actualmente la sociedad está compuesta de 42 socios, todos (as) ellos (as) de origen campesino (a). De este número, 8 son mujeres, la mayoría de las cuales se incorpora en calidad de representantes de la sucesión que les corresponde a sus respectivas familias tras la muerte de sus esposos. El promedio de edad de los socios sobrepasa los 55 años, lo que excluye de esa condición a las generaciones más jóvenes. No obstante, los más jóvenes, o quienes simplemente no poseen la condición de socios, se mantienen permanentemente integrados a las diferentes labores productivas que emprende la sociedad.

Pese a que en esta organización participan y deciden solamente sus socios, en la práctica actúa como una instancia mediadora entre la comunidad y el entorno político e institucional. Hasta el año 1995, la localidad de "El Sobran-

6 Actualmente, la sociedad cuenta con una superficie territorial de 34.700 hectáreas. De este total, 34.100 son no cultivables, porque corresponde a suelos cordilleranos; 600 cultivables, de las cuales, solo 300 son de riego.

te" poseía una población de 407 personas, de las cuales 213 correspondían a hombres y 194 a mujeres, con una fuerte concentración entre los 14 y 35 años[7]. Esta localidad ha logrado incorporar algunos elementos de la modernización urbana como alumbrado eléctrico, agua potable y el mejoramiento de las vías de acceso, debido a la necesidad que genera la comercialización de la producción agrícola, especialmente para fines de exportación. Cuenta, además, con una Escuela pública y, por su cercanía con la localidad de Chincolco, sus habitantes tienen acceso a otros servicios de salud y educación.

La sociedad se organiza sobre la base de un consejo directivo que se renueva o se ratifica anualmente a través de asambleas. Los estatutos de esta sociedad contemplan la realización de reuniones y asambleas por lo menos una vez al mes. En las asambleas, los socios tienen derecho a voz y voto. En ocasiones, a las reuniones y asambleas asisten aquellas personas que participan en las labores productivas de la sociedad, pero solamente para recibir informaciones e instrucciones de parte de la directiva. Tanto los miembros de la sociedad, como los agentes externos, coinciden en señalar que muchas de las iniciativas son impulsadas desde la directiva y ratificadas o sometidas a la discusión en las asambleas. Las decisiones se aprueban o ratifican solo si hay mayoría absoluta[8]. Otras resoluciones, como los compromisos económicos que deben asumir con el INDAP, requieren contar con la unanimidad de los socios, ya que es una de las disposiciones que exige este organismo.

Como señalamos en el primer acápite, la centralidad de la "Sociedad Agrícola y Ganadera 'El Sobrante'" radica en tratar de articular dos propósitos esenciales. En primer lugar, pretende dar solución a los problemas de la comunidad en materia de empleo y solución habitacional, que fueron los principales objetivos durante los años ochenta. En segundo lugar, llegar a constituir una organización que les permita desarrollar una agricultura competitiva, regida por la lógica estrictamente empresarial. En los últimos años, estas dos finalidades han generado múltiples tensiones, ya que en ocasiones la preocupación por responder a demandas sociales de la comunidad es incompatible con los criterios de competitividad, eficiencia y búsqueda de ganancia.

7 Programa Nacional de Superación de la Pobreza, op. cit.
8 La asistencia mínima para legitimar las decisiones de las asambleas debe ser superior al 50%.

Las acciones más relevantes emprendidas por la sociedad, desde 1997, han sido fundamentalmente proyectos de desarrollo productivo. Entre ellos, sobresale la producción de 15 hectáreas de nogales, otras 15 de cítricos y un proyecto destinado a mejorar el ganado, el cual se destina para la comercialización de la carne. Todos ellos cuentan con el apoyo financiero y la asesoría técnica del INDAP. Existen, además, proyectos que cuentan con el apoyo de otras instituciones, destacando: la plantación de chirimoya en convenio con la Facultad de Agronomía de la Universidad Católica de Valparaíso; reforestación, con apoyo de la CONAF; y mejoramiento de suelos degradados, con apoyo del SAG. Junto a este tipo de proyectos, se encuentran asociados con un empresario de la zona en la producción de 150 hectáreas de nogales.

Para poder llevar adelante todos estos proyectos, la sociedad ha debido mejorar la gestión productiva y la distribución de funciones por parte de quienes se integran a las diferentes actividades que éstos conllevan. En este contexto, el trabajo no solamente es asumido por los socios, sino por los hijos y otros miembros de la comunidad. No existe una diferenciación en la remuneración por los trabajos, lo que a juicio de los asesores externos genera una serie de distorsiones, y se privilegia por lo general a los jefes de hogar y a quienes carecen de fuentes alternativas de ingreso. Por otra parte, el desarrollo de los proyectos anteriormente mencionados ha implicado mejorar la infraestructura y el sistema de regadío. Respecto a esto último, los campesinos de "El Sobrante" han incorporado el sistema de riego tecnificado y por aspersión. Además, han construido nuevos tranques acumuladores a fin de reemplazar y complementar aquellos existentes desde la época de la Reforma Agraria.

Con la implementación de estos proyectos productivos se espera revertir una serie problemas económico-sociales que presenta la comunidad de "El Sobrante", en especial la falta de oportunidades laborales para los jóvenes y las mujeres. Por tal motivo, muchas veces algunas de las actividades contradicen las recomendaciones y los diseños que elaboran en conjunto con los asesores externos[9]. El ejemplo más claro es la abundancia de mano de obra que

9 De acuerdo a lo planteado por una entrevista grupal con trabajadores y encargados de algunas áreas productivas de "El Sobrante": "La parte productiva para nosotros es importante y a la vez la social también. En la parte social tenemos la familia".

presentan una serie de labores. Otra situación, mencionada anteriormente, tiene que ver con privilegiar a quienes poseen la condición de jefe de hogar, por sobre la capacidad de rendimiento y productividad. En palabras del actual presidente de la sociedad: "Yo como dirigente me pongo a veces la mano en el corazón. A lo mejor hay un niño muy bueno para el trabajo y que me rinde el doble que un socio; pero al niño, a lo mejor, lo mantiene su papá, su familia. Y cómo voy a dejar al socio aquí, sobre todo si está manteniendo un hogar y es el único ingreso que él recibe para la familia"[10].

El hecho de anteponer a los criterios de rentabilidad y competitividad los intereses y las demandas de la comunidad crea una serie de tensiones, una de ellas frente a los asistentes técnicos proporcionados por el INDAP. Como señala un funcionario de ese organismo: "... nosotros invertimos recursos en operaciones para diferentes cultivos y de repente vemos que la sociedad los está invirtiendo en mano de obra, y que los está invirtiendo mal en mano de obra. Mal desde el punto de vista netamente económico"[11].

Existe en los integrantes de la directiva plena conciencia de esta situación y plantean, junto con los asesores técnicos, lograr un mayor equilibrio que no ponga en riesgo la transformación de la sociedad en una empresa de carácter competitivo. Incluso, en recientes discusiones sobre la planificación estratégica de la sociedad, consistentes en redefinir funciones y responsabilidades en la gestión productiva, han acordado que la solución de los problemas sociales que atañen a la comunidad pasan necesariamente por el éxito del proceso de reconversión. A su vez, este éxito implica desarrollar con eficiencia la fase de producción ganadera y de plantaciones, así como de elaborar una estrategia pertinente para la comercialización y exportación.

Por otro lado, si bien desde que en 1997 asume como presidente Rafael Castro se asiste a una suerte de cambio generacional respecto de las anteriores directivas, persiste en la actualidad una fuerte demanda interna y externa por incorporar más jóvenes en la gestión productiva y en el proceso de toma

10 Entrevista con Rafael Castro.
11 Entrevista con Ariel Zuleta, jefe del Área de Petorca del INDAP.

de decisiones[12]. Las restricciones y limitaciones para una participación directa de los jóvenes contrasta con el interés de ellos y de quienes no poseen la condición de socios, de incorporarse más directamente en los diferentes ámbitos de la sociedad.

En gran medida, este interés de integrar cada vez más a los jóvenes ha estado acompañado por el esfuerzo que realiza la directiva, y los asesores externos, de intentar que el conjunto de los socios se involucren y asuman mayores responsabilidades. Es decir, se trata de descentralizar las obligaciones y decisiones que tradicionalmente correspondieron exclusivamente a la directiva. Lo cierto es que la incorporación de los más jóvenes forma parte de uno de los principales objetivos por concretar en el mediano plazo y, además, ha sido visualizado como el aspecto más relevante para la proyección y el éxito de esta sociedad. La interpretación que hacen los diferentes actores involucrados es que, con la incorporación de los más jóvenes, la sociedad puede garantizar la presencia de cuadros directivos con mayor manejo técnico y de información.

Mención aparte merece la participación de las mujeres de la localidad. A diferencia de lo que ha ocurrido con el conjunto de los familiares de sexo masculino, que en cierta medida se han involucrado en las diferentes actividades y trabajos colectivos, las mujeres (esposas e hijas de los socios) han tenido una participación mucho más marginal. Lo anterior, pese a que 8 de los 42 socios son mujeres.

En los últimos años, la sociedad ha cedido en "comodato" cerca de 40 hectáreas a un grupo de 18 mujeres para que desarrollen sus propios proyectos productivos. Este grupo de mujeres, denominado "Comité Algarrobal", se encuentra abocado a la producción de duraznos y olivos, para lo cual cuenta con la asesoría técnica del INDAP. Junto a esta iniciativa, se contempla a futuro incorporar a las mujeres y a los jóvenes en otras

12 Influyen acá determinantes culturales, especialmente de los más adultos, que han frenado y restringido los espacios de participación. Como explica Pedro Escobar, ingeniero agrónomo del INDAP: "a los viejos... no les gusta crear espacio para que sus hijos participen porque tienen miedo de que van a perder el control de su tierra. Hay un egoísmo fuerte. Cuando se habla de incorporarlos legalmente en las escrituras empiezan al tiro los resquemores".

actividades, como el turismo rural. Para ello ya se encuentran diseñando un proyecto que les permita aprovechar algunos de los recursos naturales con los que cuenta la sociedad.

Como vemos, en el mediano plazo, la sociedad contempla abrir nuevos canales de participación. Este proceso pasa por una apertura de las instancias decisionales, especialmente para el caso de los más jóvenes. Incluso, se habla de la necesidad de incorporar personas ajenas a la sociedad, que han estado ligadas en calidad de asesores o de asistentes técnicos.

En general, la "Sociedad Agrícola y Ganadera 'El Sobrante'" ha logrado desarrollar una enorme capacidad de sostenibilidad. Si bien ha sido importante el apoyo brindado por el INDAP y los demás organismos públicos, existen una serie de condiciones económicas y técnicas que ha venido desarrollando la sociedad. Además del proyecto que realizan en conjunto con un empresario de la zona, se estima que en el más corto plazo comenzará la producción de nogales y cítricos. Estas dos producciones, junto con la actividad ganadera, constituirán las principales fuentes de recursos y utilidades que poseerá la sociedad.

El inicio de la fase productiva para las plantaciones de nogales y cítricos ha obligado desde ya a reorganizar la gestión y buena parte de las actividades de la sociedad. Del mismo modo, se ha traducido también en la definición de estrategias de comercialización, actualmente inexistente en el ámbito de la producción ganadera. Gran parte de la comercialización se ha realizado de una manera más bien instintiva, debido a la carencia "de políticas de precios, productos, plazas y promociones"[13].

Respecto al vínculo con los organismos públicos, se espera una disminución del apoyo financiero por parte del INDAP, cuya labor estará concentrada en los próximos tres años fundamentalmente en el ámbito de la gestión y de la asesoría técnica. La relación con otras instituciones —como el SAG— se mantendrá, al igual que hasta el momento, a través de programas y aspectos

13 Cristina Dastres, et al.: "FODEM. Sociedad Agrícola y Ganadera El Sobrante Ltda.", Informe N° 1, Diagnóstico, Petorca, enero de 2000, p. 3.

muy puntuales. Sin embargo, cabe destacar que en los últimos años, la sociedad ha logrado diversificar las fuentes de apoyo financiero y de asesoría, por lo que está en condiciones de suplir aquellas funciones asumidas hasta el momento por el INDAP. Además, está en condiciones de establecer compromisos con instituciones financieras privadas y, en el mediano plazo, de empezar a contratar sus propios servicios.

Desde un punto de vista más subjetivo, en general la mayoría de los testimonios de los miembros de la comunidad de "El Sobrante" valoran positivamente las acciones emprendidas por la sociedad. Señalan que los proyectos han abierto nuevas posibilidades y expectativas que de a poco han ido influyendo en un mejoramiento del entorno de la comunidad y de las condiciones de vida de sus habitantes[14].

Esta valoración positiva no solamente se expresa en la necesidad de mantener sus logros, sino en fortalecer la organización de la sociedad y asumir un compromiso de participación más directa. Al respecto muy ilustrativo resulta el testimonio recogido de una entrevista grupal: "Aquí hay gente joven que está tomando el ritmo y va viendo cómo las cosas van funcionando y va siguiendo el mismo ejemplo de los dirigentes nuevos que hay ahora". De acuerdo a lo reflejado en este testimonio, existen claras posibilidades de renovación de los cuadros directivos y, por ende, de introducir cambios y modernizar la gestión. Es decir, la sociedad cuenta con un capital humano que le permite garantizar uno de los aspectos esenciales para una organización campesina modernizada, en vías de transformarse en una empresa competitiva.

III INNOVACIÓN EN CIUDADANÍA Y EN GESTIÓN LOCAL

Hemos visto que la implementación de los proyectos ha traído consigo la incorporación de tecnología y de modernos sistemas de regadío. Esta incorporación se ha expresado en la instalación de bodegas de almacenaje, sistemas de tuberías, tranques acumuladores y adquisición de modernas maquinarias. La presencia de estos medios técnicos ha producido una suerte de modificación

14 De acuerdo a lo señalado en la entrevista grupal referida anteriormente: "...hicieron estos proyectos y llegó más plata para trabajar y se fue incorporando gente. Ahora somos varios gracias al sistema de trabajo de los proyectos".

del propio paisaje de la localidad, pero también ha llevado a introducir una serie de cambios en la organización del trabajo.

Si bien se mantiene el sistema de trabajo colectivo, denominado "minga", este ha tendido a ser relegado para ciertas labores que impliquen la incorporación de abundante mano de obra en períodos limitados de tiempo. Por sugerencia en varias ocasiones de los asesores técnicos, la introducción de tecnología ha implicado la racionalización del proceso productivo —en términos del manejo temporal y espacial y de la movilización de los diferentes recursos—, desplazando prácticas propias de la cultura campesina basadas en los ciclos naturales, especialmente en lo referente a cultivos[15].

Pero los cambios en el trabajo, que de acuerdo a lo descrito en el acápite anterior no se han consolidado del todo, así como la propia racionalización de los procesos productivos, han repercutido también en la forma de concebir la organización en general. Con el propósito de descentralizar una serie de funciones del consejo directivo, se ha creado un sistema de participación y especialización por áreas productivas. Así, por ejemplo, existe un encargado de la producción de ganado, otro para los nogales, dos en maquinarias, uno en bodega, un administrador, entre los más relevantes. Los "encargados de área", de acuerdo a la nominación que le dan los miembros de la sociedad, han sido designados en función de las habilidades y experiencias en cada actividad o rubro productivo. Cada encargado debe trabajar coordinadamente con el responsable de otro rubro o área productiva y mantener informada a la directiva de la sociedad[16]. Sin embargo, las decisiones y las iniciativas competen exclusivamente a esta última instancia.

---

15 Sobre este tema, Cecilia Illanes: "Modernidad y cultura campesina", en Arturo Barrera, et al.: *Nueva ruralidad y agricultura familiar campesina,* INPROA, CED, Fundación Eduardo Frei, Santiago, 1999.

16 Un ejemplo de las funciones que cumplen cada "encargado de área" se puede apreciar en los dos testimonios siguientes. "(Antes) tenía toda la misión el presidente, todo lo tenía que ver él, entonces era mucho trabajo para él. Ahora no, él va por ejemplo a los mandarines y le dice al encargado: 'mira tú eres el responsable de los mandarines, tú tienes que ver que la gente trabaje y que hagan esto otro'; y cierta vez en la semana se reúne con él para ver cómo le fue o qué cosa falta...". Lo mismo ocurre con el resto de las actividades productivas: "Bueno en la parte que manejo yo —la ganadería— nosotros hacemos un programa. Este programa lo hacemos con los dirigentes. Yo no puedo hacer nada sin autorización de los dirigentes, en este caso del presidente..." (Entrevista grupal con trabajadores y "encargados de área").

La creación de este sistema de "encargados de área" ha permitido entregar responsabilidades a otros campesinos de la comunidad que no poseen la condición de socios. En su gran mayoría son hijos o nietos de socios, lo que ha posibilitado que estos asuman un mayor protagonismo a nivel de la gestión. En nuestra visita a la localidad, pudimos observar que entre los jóvenes que participaban como "encargados de área", destacaba el hecho de que poseían conocimientos técnicos, producto de que habían estudiados en liceos agrícolas de la zona, y nociones de contabilidad y computación.

De esta forma, la descentralización que ha llevado a cabo la sociedad deviene en un proceso de cambio en la visión y en el sentido de la organización. En efecto, se concibe la descentralización y la "diferenciación funcional" como un proceso necesario para consolidarse en una moderna empresa agrícola y de esa forma realizar con éxito el proceso de reconversión; no obstante, sin descuidar los objetivos sociales que ha perseguido desde los inicios. En este sentido, destaca notablemente que, dado que se trata de una sociedad u organización campesina, existe una positiva recepción y valoración de los aportes que realiza el saber científico y técnico, transferido por el conjunto de asesores, y que ha logrado ser asimilado con mayor rapidez por los más jóvenes. Tal situación, unido al necesario cambio generacional que deberá asumir la directiva y el conjunto de los socios, conlleva a que en este momento se esté planteando la necesidad de asegurar espacios para que los jóvenes influyan directamente en la toma de decisiones.

Pero la preocupación por los jóvenes conlleva también asegurar y hacer más real la participación de otros miembros de la sociedad, como las mujeres y también los ancianos. Sin embargo, en el caso específico de las mujeres, la participación se ha planteado en términos de conceder medios para el desarrollo de ciertos proyectos e iniciativas productivas. Lo mismo ocurre con aquellos proyectos que están pensados para el mediano o largo plazo, como el turismo rural. En este sentido, las mujeres no se logran aún integrar en instancias deliberativas de esta sociedad. Excepcionalmente, pero al margen de los campos de acción de la sociedad, encontramos al grupo de mujeres que gira entorno a los proyectos del "Comité Algarrobal".

La comunidad, en general, valora positivamente las labores y acciones emprendidas por la sociedad, debido al éxito y a la efectividad en la ejecución de los proyectos. Uno de los aspectos más destacados es la posibilidad que brindan las iniciativas impulsadas desde 1997 de tener un contacto más recíproco con organismos públicos y privados. A diferencia de lo que ocurría en la década de los ochenta con el obispado de San Felipe, a partir de ese año se comienza a producir una notable superación del estado de inmovilismo en el que se encontraba la sociedad. Como se afirma en una entrevista grupal: "Se empezó a tener más contacto con las personas de afuera, antes no. Antes era una sociedad en que estábamos atados acá, nos dábamos vuelta no más. Entonces, después cuando se cambió esa directiva empezó a moverse hacia fuera... Los dirigentes que había antes tenían poco contacto con la gente de afuera...".

En forma positiva se valora también el hecho de que los proyectos emprendido han permitido beneficiar al conjunto de la comunidad de "El Sobrante". Tales beneficios se han expresado en la realización de obras públicas, como la pavimentación y el mejoramiento de los caminos, la instalación del alumbrado eléctrico, entre otros. Pero también, la ejecución de los proyectos productivos ha permitido la absorción de mano de obra en ciertas épocas del año, pese a que eso contradiga diseños productivos y técnicos.

En la medida en que ha habido logros, se constata un aumento de los compromisos y de la cooperación frente a las iniciativas que emprende la sociedad. Lo más habitual es la colaboración de los miembros de la comunidad en el trabajo colectivo. De manera conjunta, se observa un aumento en la confianza ante la directiva y entre los integrantes de la comunidad. A juicio de los asesores externos, la mayor demostración de confianza ha sido la reelección de la actual directiva por tres años consecutivos.

De acuerdo a lo descrito en el acápite anterior, en el transcurso de los cuatro últimos años la sociedad ha diversificado los proyectos y los vínculos con organismos públicos y privados. Esto ha implicado un proceso de aprendizaje entre sus dirigentes y quienes poseen un papel más protagónico. Dicho aprendizaje ha llevado a que los dirigentes comiencen a establecer redes de informa-

ción, ya sea con los organismos público o con las propias organizaciones campesinas[17]. Del mismo modo, ha requerido para sus dirigentes asimilar una serie de habilidades y conocimientos a fin de poder desenvolverse en el ámbito público y sobrellevar las actividades productivas y los aspectos administrativos de la sociedad.

Es importante destacar que el incremento de los vínculos con los organismos públicos no ha generado una situación de dependencia, como se produjo con el obispado de San Felipe en los años ochenta. Por ende, en forma paulatina, y como veremos con más detalle en el acápite V, los campesinos de la sociedad han ido superando aquella visión asistencialista que tenían en un primer momento respecto de las políticas públicas y del traspaso de recursos.

Los propios funcionarios del INDAP reconocen que con el tiempo han aprendido a asumir los deberes y obligaciones, adoptando una visión crítica y fiscalizadora respecto de la función que cumplen los servicios de asesoría técnica. Además, destacan la contribución que en este momento realizan los miembros de la directiva, en especial el presidente, como activos participantes del Consejo Asesor Campesino. Dicho consejo, en conjunto con el INDAP, define y decide la forma en que se distribuyen los recursos financieros que este organismo dispone para la comuna de Petorca.

Por último, la comunidad de "El Sobrante" no ha estado ajena a las transformaciones culturales que ha generado el proceso de globalización. Junto a la valoración que los campesinos hacen de la asesoría y de la transferencia tecnológica han logrado también incorporar otros elementos como la computación para efectos administrativos. El manejo de este tipo de adelantos técnicos ha correspondido, claro está, a los más jóvenes.

Sin embargo, la incorporación de estos adelantos técnicos no ha provocado un rompimiento definitivo con ciertas tradiciones de la comunidad. Más bien se aprecia una disposición de los campesinos equilibrar la incorporación de las

17 "... los dirigentes (ahora) saben dónde recurrir, saben a qué recursos del Estado pueden acceder. En realidad han ido transformándose" (Entrevista con Ariel Zuleta).

mayores expresiones de la modernización con aquellos aspectos identitarios que les son propios. Donde más se ve reflejado es en la celebración de ciertas festividades, en las que participa toda la comunidad. Es frecuente que la culminación de trabajos, cosechas o temporadas, vayan acompañadas de la realización de festividades en las que se manifiestan aquellas expresiones culturales propiamente campesinas. Sobre la base de esta suerte de "hibridismo" cultural, tanto los asesores del INDAP como los propios dirigentes de la sociedad han plateado como alternativa a futuro el desarrollo del turismo rural. Actividad que les permitiría aprovechar recursos naturales que posee la sociedad, dado que se encuentra en una zona cordillerana, con los elementos que caracterizan a la cultura campesina.

IV DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Desde sus inicios, la "Sociedad Agrícola y Ganadera 'El Sobrante'" ha pretendido ser una organización que actúa de intermediadora entre los habitantes de esa localidad y el resto del sector público. Si bien existen al interior de la localidad "El Sobrante" otras organizaciones sociales, a las que nos referiremos en el próximo acápite, la sociedad posee objetivos y una dinámica propia de funcionamiento.

En cuanto a lo organizativo, vimos que la sociedad está compuesta de un consejo directivo de cinco miembros, encabezado por su presidente Rafael Castro. Junto al consejo directivo, existe la instancia de los "encargados de área" que cumple la función de comité consultivo. Todos los cargos directivos, aunque no todavía el de los "encargados de área", y las principales decisiones que atañen a toda la comunidad se resuelven a través del sistema de asambleas en las que participan únicamente sus 42 socios.

Sobre la base de lo anterior y teniendo en cuenta la presencia del resto de los habitantes de la localidad, la dinámica de participación que predomina en esta sociedad se presenta en distintos niveles. Para poder entender esta dinámica, es conveniente recordar que gran parte de las acciones de la sociedad, en especial la ejecución de los proyectos, se han sustentado en el carácter colectivo de las actividades productivas. A ello se agrega que se mantiene la comunalidad de la tierra, a pesar de que en los últimos años la modalidad de

otorgar "goces" —de entre 3 a 5 hectáreas— y el reconocimiento de derechos para las familias de los socios.

La forma colectiva de trabajo ha facilitado la incorporación del resto de los integrantes de la sociedad. Recordemos que inicialmente los socios son las 45 familias que existían al momento de constituirse la sociedad. En el transcurso de los años, las familias se van extendiendo y se van agregando nuevos miembros a la comunidad. Por tal motivo, se genera una diferenciación entre sus integrantes que está dada por la condición de socio. Esta diferenciación influye también en los niveles de participación y en los grados de compromiso, que han existido frente a las actividades de la sociedad. Se trata, en definitiva, de una diferenciación de funciones y de derechos. De ahí que podamos distinguir con claridad tres niveles de participación.

i) En primer lugar, la participación en instancias deliberativas, como las asambleas, a las que pueden acceder con derecho a voz y a voto solamente los 42 socios.
ii) Participación en las actividades productivas de la sociedad o en aquellas labores que demandan gran cantidad de mano de obra. Además de los socios, se integran a este tipo de actividades sus hijos, nietos y otros parientes. Todas las labores son cubiertas por este tipo de personas, con lo cual no se ven en la necesidad de contratar mano de obra de fuera de la localidad.
iii) Participación en otras iniciativas que posen una dinámica de funcionamiento propia, entre ellas cabe destacar los proyectos que desarrolla un grupo de mujeres en el "Comité Algarrobal", la junta de vecinos, el club deportivo y otras organizaciones de carácter comunitario. Estas instancias y organizaciones muchas veces llevan a cabo actividades e iniciativas en conjunto con la sociedad o simplemente se apoyan recíprocamente cuando se trata de concretar determinados proyectos. Cabe destacar que en muchas de ellas coinciden sus integrantes y quienes se involucran con más frecuencia es sus actividades[18].

18 Al decir del director de la junta de vecinos: "En el fondo la junta de vecino, el club deportivo y la sociedad vienen a ser casi lo mismo, es la misma gente. Hay algunos que participan más que otros, pero en el fondo son parte de lo mismo".

A pesar del carácter deliberativo de instancias como las asambleas, la participación de los socios se presenta con varias debilidades en los aspectos formales y con fortalezas en los informales. Las debilidades, en lo formal, se expresan en la irregularidad de la asistencia a reuniones y en la escasa discusión entre ellos. Tal situación genera en ocasiones problemas de comunicación entre la directiva y el resto de los socios. Con más fortaleza, en cambio, aparece la comunicación informal o la "conversación de pasillo" entre los socios.

Precisamente, ese tipo de situaciones se ha intentado revertir —por parte de la directiva— mediante la entrega de responsabilidades a otros integrantes de la sociedad y la comunidad, así como a través de la descentralización de sus funciones. En nuestra visita a la localidad tuvimos la oportunidad de observar una reunión evaluativa entre miembros de la sociedad y los asesores técnicos del INDAP. Llamó la atención que en esta reunión expusieran y discutieran al mismo nivel que los técnicos, y demás agentes externos, los miembros de la directiva y algunos "encargados de área". Nuevamente, entre los expositores de la sociedad, sobresalía la presencia de algunos jóvenes.

Esto nos demuestra que en la trayectoria de la sociedad, o en estos últimos cuatro años, el proceso de aprendizaje ha incluido también generar condiciones para una participación más real e introducir cambios en la actitud y disposición frente a las actividades. Para este proceso, determinante ha sido el clima de cooperación y de confianza generado tras la concreción de los proyectos y la capacidad de liderazgo de algunos miembros de la directiva[19].

Por otra parte, existen ciertas formas de participación en las que se lo-

19 "Rafael (el presidente) ha sabido generar en el equipo que trabaja con él una tremenda confianza, la gente le cree, y le va a participar y le está colaborando... Rafael ha generado unas condiciones especiales y yo noto en las reuniones del consejo, por lo menos en las que me ha tocado participar, es que veo la gente opinando, que conversa y discute..." (Entrevista con Pedro Escobar). "Yo tengo mucha colaboración por parte de la gente. Cuando tengo que hacer un trabajo voy y le digo a un socio: 'oiga usted me puede ayudar', 'claro', me dice él" (Entrevista grupal con trabajadores y "encargados de área").

gra involucrar el resto de la comunidad. Se trata de la celebración de algunos hitos y acontecimientos considerados relevantes para sus miembros. Especial significado tiene la celebración del 1° de mayo, ocasión en la que se reúne la totalidad de los habitantes en torno a una jornada de convivencia. Muchas de las actividades recreativas y festividades, se realizan para celebrar la concreción de un determinado proyecto o la finalización de ciertas labores productivas. Otras, con igual capacidad de convocatoria, forman parte de expresiones culturales y recreativas propias, como ocurre con el rodeo.

En general, este tipo de actividades, o más bien formas de sociabilidad, han contribuido a generar cohesión y un sentido de pertenencia entre los habitantes de "El Sobrante". Del mismo modo, han contribuido al significado y la valoración de la sociedad, sobre todo cuando tales actividades son patrocinadas y organizadas por ella misma. La sociedad, en definitiva, ya no solo es vista como una instancia destinada a resolver problemas concretos. Ella ha estimulado nuevas prácticas y valores como la solidaridad y la colaboración mutua. Tales valores se ven expresados en la permanente preocupación reflejada por diferentes campesinos entrevistados de asegurar el bienestar colectivo[20].

En resumen, la sociedad ha llevado a cabo un importante proceso destinado a estimular la participación y el nivel de compromisos no solo de quienes son socios, sino también del resto de los miembros de la localidad. En este proceso, especial relevancia cobran los esfuerzos por abrir nuevos espacios de participación y por democratizar las instancias decisionales. Más aún, es compartida ya la visión de que es necesario consolidar todo este proceso para asegurar posibilidades de proyección de la sociedad. Tan importante como las fuentes de apoyo, o la posibilidad de generar recursos propios, es aumentar los niveles de compromiso, la participación y las posibilidades de renovación de sus dirigentes. En este sentido, fundamental es ampliar la comunicación y la información, de lo que se pretende hacer y de los logros, hacia el resto de los integrantes de la comunidad.

20 "Uno nunca lo hace por el bien de uno sino por el bien de todos los demás, de la sociedad" (Entrevista grupal con trabajadores y "encargados de área").

V DESARROLLO DE VÍNCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

En el contexto de la localidad de "El Sobrante", la sociedad se vincula e interactúa con diversas organizaciones comunitarias del sector. De acuerdo a lo señalado por los socios y el resto de los habitantes de la localidad, las organizaciones existentes son: la junta de vecinos, el centro de padres de la Escuela, el club deportivo, el grupo juvenil y el club de rodeo. Todas estas organizaciones poseen un funcionamiento regular y son calificadas, de acuerdo a los testimonios recogidos, de poseer una buena convocatoria y participación. Si bien encontramos acá organizaciones dedicada a temas recreativos, la junta de vecino y el centro de padres realizan acciones orientadas al tema de mejoramiento y desarrollo comunitario.

Por lo general, las acciones emprendidas para tales fines cuentan con el apoyo material y humano de la sociedad. La reciprocidad y la ayuda mutua que se da entre las organizaciones y la sociedad se debe, en parte, al hecho de que en ellas tienden a coincidir los miembros y porque las iniciativas emprendidas tienen una repercusión hacia el resto de la comunidad de "El Sobrante". Lo mismo ocurre cuando se organizan eventos y ceremonias conmemorativas, en las que participan y se involucran todos los habitantes. Sin embargo, no se producen instancias de acuerdo ni de intervención frente a las decisiones de una u otra organización. Éstas y la sociedad, poseen autonomía propia respecto a la resolución de sus decisiones. Así por ejemplo, los representantes de la junta de vecinos señalan que la sociedad formalmente no les consulta ni les informa al momento de tomar alguna resolución. En ese caso, el diálogo o la comunicación, es totalmente informal.

Por otra parte, a lo largo de su trayectoria, las acciones emprendidas por la sociedad han logrado repercutir hacia otras organizaciones y comunidades campesinas de la región. En gran medida ello se debe al éxito en la ejecución de los proyectos productivos, los que se enmarcan dentro de las políticas de modernización y reconversión de la agricultura campesina. Durante los últimos años, se ha hecho frecuente la visita de algunas delegaciones de campesinos pertenecientes a diferentes localidades de la región, como Olmué, Los Perales, Cabildo y de otras zonas interiores de

Petorca. Además, recordemos, la directiva de la sociedad participa activamente en el Consejo Asesor Campesino de Petorca, que reúne a representantes de todas las localidades de la comuna.

En la actualidad, no existe ningún vínculo con el obispado de San Felipe, en términos de cooperación y apoyo, ni con el Departamento de Acción Rural (DAR). La labor que el obispado realizó, a través de este organismo, se extendió solo hasta principio de los noventa. De ahí en adelante, el apoyo técnico y financiero ha provenido fundamentalmente del INDAP. Pero además, y tal como describimos al final del primer acápite, la sociedad se ha logrado vincular con otros organismos del Estado, como el SAG y la CONAF, o académicos como la Universidad Católica de Valparaíso.

El establecimiento de vínculos con estos organismos nos da cuenta de dos importantes hechos. Por un lado, del desarrollo de una capacidad de relación con el sector público. Por otro, de la capacidad de ir más allá de la mera relación de dependencia que anteriormente se había dado con el obispado, asumiendo el desafío de emprender proyectos de manera paralela y cumplir con cada uno de los compromisos. De todos los organismos anteriormente mencionados, reiteramos nuevamente, el vínculo más importante —o tal vez determinante— ha sido con el INDAP[21]. ¿En qué consiste la relación con el INDAP? ¿Cuáles son los compromisos que asume la sociedad frente al apoyo brindado por esta institución?

La función del INDAP ha sido fundamental en la implementación de los proyectos de desarrollo productivo: nogales, cítricos y mejoramiento del ganado; pero también ha realizado una notable labor en el ámbito de la gestión. En términos contractuales, el apoyo del INDAP se expresa en: subsidiar el 80% de la asistencia técnica y la entrega de créditos para producción y riego con un interés de 8%. Por su parte, la sociedad tiene el

21 Diversas acciones y proyectos emprendidos desde 1997 han tenido el respaldo de la Municipalidad de Petorca. De hecho una de las asesoras técnicas de la sociedad, Verónica Miranda, y funcionaria de la Municipalidad, está a cargo de coordinar los programas que esta institución lleva a cabo con INDAP.

compromiso de cumplir con el pago de los créditos, participar en el Fondo de Desarrollo Empresarial (FODEM)[22] y en el Comité Asesor Campesino de Petorca.

En una primera etapa, los funcionarios del INDAP reconocen que los socios de "El Sobrante" asumían una actitud pasiva y de meros receptores de los recursos económicos aportados. Sin embargo, la propia dinámica de transformaciones que ha venido experimentando, junto al carácter de algunos programas impulsados por este organismo, ha generado un cambio importante en la visión de los campesinos frente a su labor. Desde mediados de los años noventa, existen una serie de programas del INDAP enmarcados dentro de los "esfuerzos compartidos" que se introducen a nivel de las políticas sociales. En esta línea, el INDAP ha creado el llamado "control social" cuya finalidad es otorgarle un rol más protagónico a los beneficiarios de ciertos programas. Para ello, ha definido que a los beneficiarios les corresponde la fiscalización y la evaluación de los servicios que realiza a través de asesores y consultores externos.

Desde la perspectiva de los funcionarios del INDAP, en el transcurso de los últimos cuatro años, los campesinos de "El Sobrante" han ido manifestando una disposición frente a la fiscalización y evaluación de sus servicios. Como señala un funcionario de este organismo: "En el fondo, lentamente ellos están entendiendo que se encuentran en una relación donde tienen sus compromisos. Compromisos de cofinanciar el proyecto, compromiso de participar en el servicio..."[23] . Desde el punto de vista de los compromisos económicos, se destaca también un importante cumplimiento en el pago de los créditos, lo cual significa que en el mediano plazo está en condiciones de comenzar a depender de sus propios recursos. En palabras del jefe del Área de Petorca: "'El Sobrante' a nosotros nos paga adelantado. 'El Sobrante' hoy día es categoría A dentro de nosotros. O sea, es una organización que siempre nos ha pagado constantemente. Es una de las pocas organizaciones que paga su asistencia técnica y que hace sus aportes".

22 El INDAP contrata un equipo para que trabaje durante tres o cuatro meses. Este equipo, dirigido por el veterinario Miguel Peña, está encargado de desarrollar el planeamiento estratégico de la organización e implementarlo.

23 Entrevista con Pedro Escobar.

Como vemos, a partir de la dinámica de funcionamiento de la sociedad, y de las exigencias planteadas por el INDAP, se han ido creando las condiciones para lo que podríamos llamar el desarrollo de una ciudadanía activa. Ello, dado que se ha estimulado tanto la participación como la capacidad de fiscalización de parte de los campesinos que se han integrado en cada uno de los proyectos y programas. Además, reconocen los propios funcionarios del INDAP que han surgido iniciativas y proposiciones, emanadas de los propios miembros de la sociedad.

No está de más señalar que, en cuanto a la forma de concebir la sociedad y la organización, ha habido discrepancias entre los campesinos y el INDAP. En gran medida, esto se debe a que la sociedad aún mantiene objetivos y realiza acciones destinadas a beneficiar los intereses no solo económicos de los miembros de la comunidad. Sin embargo, a pesar de que es una tensión no resuelta, la trayectoria de "El Sobrante" es coherente con tres aspectos esenciales de la política que el INDAP ha planteado para la agricultura campesina. Por un lado, se han involucrado en forma satisfactoria en el "control social". En segundo lugar, ha predominado lo asociativo por sobre el afán de trabajar y producir individualmente. Por último, se encuentra en condiciones de consolidar un proceso de reconversión.

VI CONCLUSIONES

La experiencia de la "Sociedad Agrícola y Ganadera 'El Sobrante'" es un buen ejemplo de organización campesina constituida para intervenir en el desarrollo local. Del mismo modo, el dinamismo interno y su trayectoria nos muestran que ha significado una instancia de participación que ha logrado canalizar una serie de demandas e inquietudes de la comunidad.

De su trayectoria, a nuestro juicio, uno de los aspectos más destacables de esta sociedad es su capacidad de mantenerse y proyectar a lo largo del tiempo. Esta capacidad, o interés por parte de sus integrantes, influye para que en un momento determinado experimente un cambio significativo en la forma de emprender y desarrollar sus acciones. Igualmente interesante es observar que, desde que comienza a impulsar proyectos productivos y a establecer vínculos con el sector público, va asumiendo mayores responsabilidades y desafíos.

Encontramos aquí una cierta disposición frente al riesgo, que no es un detalle menor si consideramos lo inestable e incierto, por distintos factores, de la actividad agrícola.

La sociedad experimenta una serie de transformaciones en sus estrategias y respecto a la dinámica de participación de quienes han estado relacionados con ella, como lo es la población campesina de "El Sobrante". Con el fin de dar cuenta de este proceso, tomamos como referencia las tres dimensiones más importantes definidas para la elaboración de este artículo.

i) En primer lugar, desde el punto de vista de la **innovación**, un aspecto relevante es el inicio de un proceso de reconversión que pretende pasar de una "agricultura tradicional" a otra más modernizada y competitiva. Otra muestra de innovación es el cambio en la forma de concebir la sociedad. Si bien no se logra superar la tensión entre los objetivos sociales y los económicos, existe clara tendencia a asumir un rol más protagónico y menos pasivo frente a las distintas iniciativas que deciden emprender. Importante es también destacar que en los últimos años, se detecta una visión menos asistencial frente a la función de las instituciones del Estado, en especial del INDAP.

ii) Desde el punto de vista del **desarrollo de la ciudadanía**, sobresalen las formas diferenciadas de participación que se han venido produciendo entre los socios y el resto de los integrantes de la localidad. No obstante, aún se detectan algunas debilidades producto de la baja disposición a la participación formal, sobre todo por parte de los socios "más viejos", y por las restricciones estatutarias que han hecho más dificultosa la incorporación de los más jóvenes.

En la sociedad, permanentemente se ha estado insistiendo en generar mayores condiciones de integración. Por un lado, en términos de "integración sistémica", ello se expresa a través de los intentos de asegurar el trabajo a la mayor cantidad de miembros de la comunidad. Por otro, en términos de "integración social", estimulando la cohesión y el sentido de pertenencia de la comunidad, tal como ocurre con actividades de convivencia, de recreación y la celebración de ciertas festividades. Esto último, ha ayudado también a reforzar los lazos de solidaridad, de co-

operación y a generar una mayor confianza. Confianza que se manifiesta al asumir los desafíos de la sociedad y frente a sus dirigentes.

iii) Respecto a los **vínculos entre sociedad civil y Estado**, vimos que existen una serie de organizaciones sociales y comunitarias en "El Sobrante". Estas organizaciones interactúan permanentemente con la sociedad y, muchas de ellas, se tienden a superponer en los objetivos y en sus integrantes. Teniendo presente el dinamismo que hay entre la sociedad y el resto de las organizaciones sociales y la confluencia de sus acciones, podemos concluir que ellas tienden a desarrollar y reforzar el "capital social" comunitario. A nuestro juicio, dos son los factores que, sobre la base de los principales estudios del "capital social" en áreas rurales, entrarían a influir en la experiencia de "El Sobrante"[24]. Uno de ellos es el predominio de relaciones de parentesco que se extienden desde la sociedad hacia el resto de la localidad. El otro es la experiencia de compartir una historia común. Estos dos factores serán determinantes para entender el compromiso afectivo hacia la sociedad por parte de los miembros de la comunidad y, además, facilitar la colaboración y la confianza.

Para la sociedad ha sido crucial la relación con las instituciones públicas. El establecimiento de vínculos, sobre todo con el INDAP, ha permitido, en primer término, llevar adelante una serie de proyectos productivos y de esa forma responder a las expectativas y demandas de la comunidad. Pero también, este mismo organismo del Estado ha influido en la introducción de elementos innovadores, destacando: el proceso de modernización y transformación tecnológica; la modificación de su diseño organizacional al plantear la descentralización de las funciones de su directiva; y crear las condiciones que permitirán pensar en la posibilidad de generar los propios recursos para la implementación de futuros proyectos.

A lo largo de este proceso se van presentado una serie de elementos positivos que han contribuido en la concreción de los proyectos y en alcanzar los

24 Al respecto, John Durston: Construyendo capital social comunitario. Una experiencia de empoderamiento rural en Guatemala, CEPAL, Santiago, 1999.

distintos logros. Especial importancia reviste el liderazgo desarrollado por la directiva de Rafael Castro. Además, la dirigencia ha sabido desarrollar una capacidad para relacionarse y desenvolverse en el sector público. Otro elemento destacable es el interés que tienen los jóvenes por intregrarse a las diferentes actividades que emprende la sociedad, cuestión bastante clave para la renovación de los dirigentes en el mediano plazo.

Por último, persisten algunas debilidades que esta sociedad debería superar. Una de ellas es aprender a equilibrar, o simplemente hacer coexistir, los dos objetivos referidos anteriormente y que han generado una serie de tensiones especialmente con el INDAP. Se hace necesario estimular la participación formal de quienes poseen la condición de socios y hacer más fluida la comunicación hacia las bases por parte de la directiva. Finalmente, el proceso de modernización de la agricultura campesina no solamente implica centrar todos los esfuerzos es la fase productiva. Es imprescindible, también, implementar estrategias de comercialización efectivas, las cuales hasta el momento han sido prácticamente inexistentes.

“Esto también va haciendo autonomía” la estrategia territorial de las comunidades Lafkenches de Tirúa

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Creando mayor autonomía para las Comunidades Lafkenche.
CÓDIGO: 08/033/00.
COMUNA: Tirúa
REGION: VIII Región del Biobío
ORGANIZACIÓN: Asociación de Comunidades Indígenas Pu Lafkenche
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Organización Social
TEMA: Desarrollo Económico Local
ACTORES: Población General
AREA: Rural
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Luis Damacio Liempi Millanao.
CARGO: Presidente Asociación.
DIRECCION: Sector Puente de Tierras, camino Tirúa s/n.
FONO: 09- 5635589

ASPECTOS RELEVANTES

- Experiencia territorial de autogestión que recurre a una diversidad de estrategias organizacionales, para aprovechar mejor las oportunidades institucionales, de cooperación (nacionales e internacionales) y de inserción en los mercados.
- Constitución de una ciudadanía étnica, que comprende dos niveles: la reelaboración del discurso indígena, exigiendo al Estado el reconocimiento y resguardo de derechos colectivos territoriales, y la emergencia de las comunidades indígenas como actores claves del desarrollo local.
- Las capacidades de propuesta de la asociación, unido a la presencia de un alcalde mapuche, que ha permitido contar con el Municipio como aliado estratégico, han favorecido la focalización de los recursos y programas municipales hacia los territorios indígenas de la comuna.
- Se han creado espacios de participación en la planificación del desarrollo comunal y se han abierto posibilidades para el establecimiento de vínculos de las comunidades y asociaciones con una diversidad de instancias estatales y agencias de cooperación.
- Sus desafíos no son menores, en la medida de que ellos se inscriben en la necesaria redefinición de las relaciones entre el estado y los pueblos indígenas del país.
- Los logros alcanzados, especialmente respecto a las estrategias organizacionales y de incidencia a nivel muncipal, son un ejemplo para otras comunidades que enfrentan problemas similares.
- Por otra parte, es relevante la reelaboración del discurso indígena, lo que entrega elementos útiles para el movimiento indígena en su conjunto.

“Esto también va haciendo autonomía” la estrategia territorial de las comunidades Lafkenches de Tirúa

Creando Mayor Autonomía para las Comunidades Lafkenche

Víctor Toledo LLancaqueo

RESUMEN EJECUTIVO

La presente documentación trata de la experiencia de comunidades indígenas que se organizan para mejorar sus condiciones de vida, defender sus espacios marinos, su territorio, sus derechos. Son nueve comunidades Lafkenches, que suman un total de 314 familias y un total de 1.700 personas, asentadas al sur de la comuna de Tirúa, Provincia de Arauco. Se trata de un caso de estrategia territorial mapuche.

Estas comunidades, sobrepasando las limitaciones de la Ley Indígena chilena que impide la federación de comunidades, formaron una Asociación basada en representantes de las nueve comunidades, con la finalidad de promover su autodesarrollo, su cultura y defender un patrimonio colectivo común a los lafkenches: el borde marino. La economía de subsistencia de las comunidades lafkenches está basada en la recolección de algas y mariscos del bordemar. Culturalmente se definen a sí mismos como gentes del mar, el cual es elemento indisoluble de su cultura, de su religiosidad, de su sociabilidad. El marco legal chileno les desconoce sus derechos ancestrales al borde marino.

La Asociación ha logrado constituirse en actor social relevante en la gestión de una cartera de proyectos de desarrollo para el territorio y en la reivindicación de derechos territoriales sobre el borde marino. En un proceso incremental de logros, las comunidades lafkenches organizadas en la Asocia-

ción han realizado significativos aprendizajes en el ámbito de la gestión de proyectos, negociación y concertación con diversos actores, en el ejercicio y reclamo de derechos, y en el desarrollo de ciudadanía. Un factor catalizador y singular fue el Municipio, encabezado por un dirigente mapuche, cuya opción política es por la autonomía territorial indígena.

En el caso lafkenche, la estrategia territorial comprende dos asuntos claves: derechos colectivos sobre los recursos naturales de tierra y mar, y derechos colectivos de autogestión.

I. ANTECEDENTES

> *"Todo lo que se ve por aquí en esta zona, toda esta gente de Tirúa Sur, estrecho al mar, a los campos, a los risqueríos, no es que a ellos les ha gustado, que han querido vivir en esta zona; toda esta gente se migraron de la zona de Arauco, se vinieron a Tirúa Sur a refugiarse a esta zona, a esta cordillera, a esta selva."*
>
> *Relato de Don Segundo Ancalao.*
> *Comunidad de Tranicura*[1]

Este informe es una mirada a la experiencia social de una entidad territorial mapuche, el Pu-Lafquenche, que a inicios de un nuevo siglo busca nuevos caminos para vivir con dignidad, como hace ciento cincuenta años atrás debieron abrir camino sus bisabuelos, los que llegaron a esos acantilados buscando refugio ante la invasión.

De refugio frente al mar a "frontera interior"

La entidad territorial del Pu Lafkenche la forman aquellas comunidades asentadas al sur de Tirúa, al otro lado del río, entre la cordillera de Nahuelbuta y el mar, allí donde llegaron sus bisabuelos a refugiarse de la invasión chilena de mineros, latifundistas y el ejército de la República, que, a mediados del siglo XIX, penetraba al país mapuche por la "Baja

1 "Historia de Tranicura". Manuscrito inédito de la comunidad.

Frontera", la actual provincia de Arauco. Aquellas comunidades de desplazados formaron un largo rosario de comunidades a orilla de mar, entre cerros, quebradas y acantilados, una zona que cubre una extensión de 50 kilómetros de bordemar, desde el Tirúa, región del Biobío, hasta el Moncul en la provincia de Cautín.

Los lafkenches – gentes del mar, de la gran agua – hicieron de sus ancestrales lugares de recolección de algas y mariscos un asentamiento permanente y refugio para sus familias, sus comunidades y su cultura. Para las comunidades lafkenches, esas tierras y ese mar de difícil acceso fueron el amparo, el abrigo, la fuente de los alimentos, el albergue de la cultura, el espacio donde se reelaboró la dignidad y la identidad. Un rincón de fin de mundo, frente a La Mocha, isla omnipresente, lugar al que se dirigen las miradas y las rogativas en el nguillatún, sitio que la tradición señala como la morada donde lleva el botero en su wampo a las almas lafkenches difuntas.

Desde la geopolítica militar, en 1994, se calificó esta zona como una "frontera interior", lugar donde el Estado tiene débil presencia, "*espacios terrestres -bajo la soberanía de Chile- no vinculados total y efectivamente a la acción del Gobierno central y/o regional*"[2]. En efecto, para acceder a Tirúa Sur no hubo caminos públicos ni un puente para el paso de carretas hasta los años sesenta del siglo XX, y de aquel tiempo una posta, una escuela, solo hubo como en los tiempos antiguos, una Misión jesuita. No hubo caminos de ripio y un puente estable hasta 1998.

El Pu Lafkenche es una de las zonas hermosas e interesantes del país mapuche, pero en condiciones de marginación y discriminación no fue, ni es, una arcadia. En el relato de los ancianos se reitera una y otra vez, la exclusión. El aislamiento. El sacrificio de días y noches de cabalgata para realizar el más simple trámite, ver morir a un hijo herido antes de llegar a ese hospital que queda a tres días de camino, tener que optar entre salvar la vida propia o salvar

2 Seminario "Conquista y Consolidación de las Fronteras Interiores: Una Tarea del Ejército", Santiago, 1994. Concepto incorporado posteriormente en los discursos de MIDEPLAN en 1995.

la yunta de bueyes que se lleva el río, ofrecer terreno y casa para escuela y que no hubiese profesor que quisiera irse a ese fin de mundo. El desprecio y la discriminación. Ir a Tirúa, la aldea huinca, al otro lado del río, a vender un cordero, y que pague lo que quiera el señor, ir a comprar yerba y pedir por favor que los atiendan, porque no había respeto por los indios, "los come ulte", los "piel de coyofe". El coyofe, coyoy o cochayuyo, aquel que se cosecha al mar frío, sin más traje que el coraje, y es subido al hombro por el acantilado, toda la familia trabajando, niños, mujeres, ancianos, poner a secar, empaquetar en rodelas, para la larga y penosa marcha de las carretas a comerciar, veinte días de ida, veinte de vuelta caminado, serpentenado por las quebradas, pidiendo permiso de paso por las haciendas para llegar a las ciudades (Imperial, Temuco hacia el sur, Traiguén, Victoria, los Angeles, Lota, Concepción hacia el norte y cordillera), a vocear a grito destemplado su mercadería, en un territorio ajeno, extraño; en las noches, la carreta se convertía en improvisada morada, inútil ante el viento y la lluvia.

El impacto de la modernización compulsiva

En el 2001, Tirúa sigue siendo una de las comunas más pobres de la región y del país, sin embargo pueden apreciarse algunos cambios, de reciente data. Las caravanas de carretas de ayer son reemplazadas por camioneta y camión; las comunidades instalan bodegas de acopio, y negocian la exportación de su apreciado coyoy a Asia. Cuando van al pueblo ahora se sienten más respetados. Esa confianza es uno de los cambios más significativos.

Hoy la Municipalidad de Tirúa, por segundo período, es dirigida por un mapuche. No se trata sólo de apellido, sino que es la primera experiencia de elección de un alcalde mapuche que presenta su candidatura en tanto dirigente indígena, con un programa de desarrollo y empoderamiento indígena.

Las condiciones de hábitat de los lafkenches van cambiando: las casas tienen luz eléctrica y agua potable, una micro contratada por los apoderados pasa a recoger a los niños para llevarlos a la escuela. Los descendien-

tes de los refugiados de ayer, hoy construyen camping y aspiran a que los visiten turistas para compartir con ellos la belleza de sus paisajes, sus playas, su mar, sus expresiones culturales. Saben que abierta la nueva carretera quedan expuestos, convertidos en un "atractivo", y si no son ellos los que controlan ese negocio, vendrán otros, por eso, dicen, sus camping son un modo de hacer soberanía en el Lafken mapu.

La apertura del camino los ha sacado del aislamiento, pero trae nuevas amenazas: les pueden quitar el mar. Los lafkenches ven con estupor como la Ley de Pesca les desconoce su condición de gente del mar, dejando abierta la posibilidad de que otros se adjudiquen en concesión su territorio marítimo, por eso exigen cada vez más fuerte que se reconozcan sus derechos exclusivos e inalienables sobre riberas y áreas de manejo en ese mar al que pertenecen, que forma parte de su territorio ancestral al igual que aquellas tierras que les han usurpado y que hoy se encuentran en manos de empresas forestales, tierras que se esfuerzan en recuperar.

La expansión de las empresas forestales, donde solo una ya controla el 40% de la superficie comunal; la apertura de la carretera costera con su ambiguo impacto sobre las condiciones de vida y elocuente nombre de "ruta de los conquistadores"; la exposición en que quedan sus bancos de mariscos y algas, la desprotección de sus derechos territoriales marinos; la pronta transformación en circuito turístico, dan cuenta de una sensación de asedio más que de aislamiento.

Una mirada más de fondo muestra que los cambios ocurridos a fines del siglo XX en el Pu Lafkenche son múltiples, estructurales y vertiginosos. Acelerados. Todos los cambios enunciados han ocurrido en breves cinco años. Cambios tan profundos, y empujados por fuerzas incontrolables, de origen tan remoto como lo fuera la invasión de mediados del siglo XIX. Mutatis mutandis, uno y otro fueron sendas modernizaciones compulsivas.

Tirúa Sur ya no es una "frontera interior". La presencia del estado nacional y de aquello que llamamos modernidad y sus impactos es notable desde los años noventa.

Búsqueda de nuevos caminos

Ayer, a su modo, escala y posibilidades de la época, la estrategia del siglo XIX, de desplazarse y buscar espacios de refugio al otro lado del río fue exitosa. Los lafkenches vivieron, defendieron, reprodujeron su cultura, reintegraron su sociedad y perpetuaron su existencia por más de un siglo. La historia local está llena de casos y contiendas de disputa con hacendados, intermediarios y buhoneros, abusos y resistencias, pero los ruidos de los megaprocesos e ideologías políticas chilenas del siglo hasta los años setenta, pasaron de largo. No llegaron sino lejanos ecos de la reforma agraria: la conmoción solo llegó hasta Cañete, hasta el Lleu Lleu. Al lado sur del río solo alcanzaron los "comiteses" para recibir fertilizantes. De aquel entonces, de los grandes fenómenos que ocurrieron en el país, lo más relevante y marcado en la memoria fue el maremoto del año 1960. Hasta los tiempos del general y del arcoíris.

Hoy, nuevamente los lafkenches salen a buscar caminos para defender su existencia, y cuando ya no hay donde buscar refugio, vuelven a cruzar el río, pero ahora al "otro lado". Antes ese camino se hacía individualmente -la migración- a buscar trabajo a los fundos y a las ciudades, Lota, Concepción, Santiago, de jornaleros, obreros, panificadores, empleadas, todos con nostalgia del mar. Ahora es una búsqueda colectiva, para seguir siendo lafkenches en su territorio de Tirúa Sur frente al mar. Ahora son comunidades que se organizan para defender sus intereses, mejorar sus condiciones económicas, defender sus espacios marinos, su territorio, sus derechos.

Por eso el protagonista colectivo de esta experiencia no es la Asociación, la bodega, el camión, el proyecto, sino el conjunto de comunidades del Pu Lafkenche, territorio entendido como organización, espacio simbólico y material, poder social de generaciones, fortaleza desde donde se interpela al Estado, desde donde surgen nuevas y diferentes ciudadanías.

Las comunidades del Pu Lafkenche

La propiedad de la tierra de las comunidades lafkenches de Tirúa Sur proviene de 22 Títulos de Merced entregados por la Comisión Radicadora de Indígenas en el período 1899-1916, lo que implicó el registro de 2.686 hectáreas,

para un total de 380 personas. En esos títulos de merced no se reconoció la totalidad de lo efectivamente poseído, sino que se formalizó la inscripción de hijuelas sobrantes de los remates masivos realizados en 1893-1894. El Estado actuó en sentido contrario a lo que la ley de 1866 ordenaba. Esto explica y valida las reclamaciones que algunas comunidades mantienen acerca de tierras antiguas usurpadas, no comprendidas en el Título de Merced. [3]

Los Títulos de Merced fueron entregados a nombre de los jefes de familias extensas. A diferencia de otras zonas mapuches, en Tirúa Sur no existe equivalencia entre comunidad y título de merced, salvo en tres casos. Esto se explica por el origen mismo del asentamiento, de familias que fueron arribando en oleadas sucesivas a lo largo de la segunda mitad del siglo XIX y por las políticas de la Comisión Radicadora, que en el período en que actúa en Tirúa Sur (1899-1916) se orientaba a reducir el número de personas radicadas bajo un mismo título[4].

Un hecho relevante es que las ***tierras indígenas*** reconocidas y amparadas por los títulos de merced, conformaron un continuo espacial, en una zona de geografía especial, lo que favoreció los procesos de reintegración de los linajes, las comunidades – lof- y el establecimiento de alianzas entre lof, que permiten la reconstrucción de un ***territorio étnico***.[5] El territorio es una noción de área continua combinada con acceso a los recursos, y área profundamente asociada con la identidad colectiva.[6] Las comunidades de Tirúa Sur (desde Ponotro a Casa de Piedra) comparten origen con las comunidades costeras de la actual comuna de Carahue (Hueñalihuen al Moncul), pero factores topográficos, la orientación a dis-

3 V. Toledo. *"En perpetua y segura propiedad". Política y Legislación de Tierras Indígenas en Chile, siglo XIX"*. Informe de Investigación. Santiago. 2001

4V. Toledo *"La Comisión Radicadora y el Protector de Indígenas. 1866-1929*". Santiago. 2001

5 Respecto a las comunidades lafkenches de Carahue un reportaje fotográfico en A. Azócar et al. *Rukakura y los Hombres del Cochayuyo*, Ediciones Universidad de la Frontera, 1996. Un estudio de mayor profundidad en C. Martínez. *"Comunidades y Territorios Lafkenche. Los mapuche de Rukakura al Moncul"*. Universidad de la Frontera, Temuco, 1995.

6 A. Gray. Entre la Integridad Cultural y la Asimilación. Conservación de la biodiversidad y su impacto sobre los pueblos indígenas. IWGIA, Copenhague. 1992.

tintos circuitos urbanos, marcan hasta hoy una segmentación norte-sur de la costa lafkenche, a lo que se sumó la división administrativa entre las comunas de Carahue y Tirúa.

Las comunidades reúnen a familias con lazos comunes, aun cuando sus tierras provengan de distintos títulos, la denominación común está dada por el topónimo del lugar o "sector", en torno al cual se construye el sentido de pertenencia. Recientemente, cuando las comunidades deciden utilizar la figura de personalidad jurídica de "comunidad indígena" de acuerdo a la Ley 19.253 se recuperaron nombres de lonkos, principales titulares de las mercedes de Tierras. En el habla cotidiana de Tirúa, para referirse a una comunidad se usa indistintamente el nombre registrado o el nombre del sector. En mapa Anexo se muestra la localización de las comunidades.

El cuadro siguiente resume los datos básicos de las comunidades integrantes del Pu Lafkenche:

CUADRO1 . COMUNIDADES Y SECTORES DEL PU LAFKENCHE

COMUNIDAD	SECTOR	N° DE HABITANTES	Promedio Edad	N° DE FAMILIAS	Representantes en la Asociación
Ponotro	Ponotro	322	46	62	2
Quilquilco	Las Misiones	177	54	38	3
Millanao Ancatén	Puente Tierra	181	56	37	5
Agustín Huenupil	Tranicura	106	45	22	4
Tranicura	Tranicura	177	51	32	6
Quidiqueo Huenupil	Comillahue	318	48	49	5
Bartolo Leviqueo	Los Chilcos	59	41	12	3
Martín Marileo	Bajo Quilantahue	130	47	20	4
Felipe Huenumán	Casa de Piedra	218	53	42	1
TOTAL		**1688**	**49**	**314**	**33**

Fuente: Asociación Pulafkenche.

La economía de subsistencia lafkenche

> *"Yo de muy niño trabajo en esto. Cuando tenía unos doce años ya me tiraba al mar a cortar cochayuyo, a cuerpo pela'o, no más, no como la juventud de ahora que usa buzo. Yo aguantaba una media hora, porque el mar es hela'o. Así empecé a tenerle cariño a este trabajo... la prime-*

ra bonanza (o saca), viene en septiembre, luego otra en noviembre y , por último, a fines de enero, incluso puede extenderse hasta marzo, pero nunca después de esa fecha, porque viene la braveza y eso llena mucho al mar .
La baja es buena durante la mengüante y también el acabo de luna, pero en la creciente el mar se hincha, se enoja, y no quiere na' con la gente...
Pasado el corte, se espera que la marea lo tire a la orilla, y ahí la familia ayuda a ponerlo a secar al sol hasta que se ponen amarillos. Después se acarrea en carreta hasta la casa, y todos ayudan a armar los paquetes".

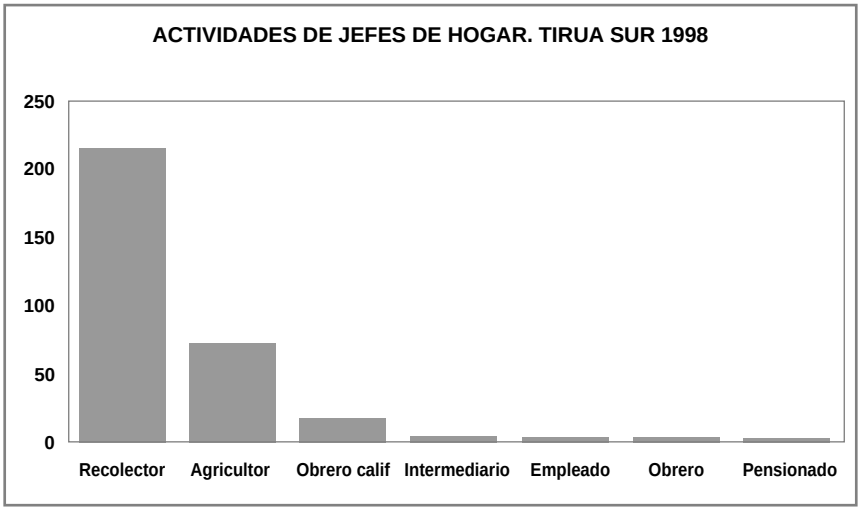
Juan Segundo Huenupil,
lonko de Comillahue, Tirúa Sur

Las familias que conforman las comunidades de Tirúa Sur viven principalmente junto al borde costero; las casas presentan el patrón tradicional mapuche de asentamiento disperso. La economía de subsistencia lafkenche se apoya en dos ejes: una agricultura de subsistencia cuyos principales cultivos son la papa, el trigo y la arveja, y la recolección de algas y moluscos.

A lo largo del siglo XX ha primado uno u otro de los ejes, de acuerdo a la oferta del ecosistema y de acuerdo a los ciclos de la economía regional. En los primeros tiempos la actividad predominante fue la recolección de algas y mariscos, posteriormente durante el modelo regional de "desarrollo hacia adentro", la agricultura familiar fue la base, en tanto fue posible incorporar tierras de cultivo, desmontando terrenos de fuertes pendientes, originalmente boscosos. En los últimos treinta años, la agricultura familiar se ha limitado a producción de autoconsumo, ante la disminución de los rendimientos, en suelos frágiles de capacidades no agrícolas (VI y VII) e inexistencia de mercados. Si bien los comuneros se siguen definiendo a sí mismos como agricultores, la mirada y los esfuerzos económicos se han redirigido al mar, como fuente de productos para generar ingresos. La recolección de algas y mariscos ha sido la principal actividad[7].

7 La pesca es actividad de pescadores artesanales chilenos de la caleta Tirúa

Se recolectan moluscos tales como lapas, caracol negro y locos. Este último recurso se encuentra muy sobreexplotado, al igual que los bancos de machas que ya han sido agotados[8]. De acuerdo a encuesta realizada en 1998 la actividad predominante de los jefes de hogar para la generación de ingresos es la recolección de algas y mariscos (215 familias que representan un 68 % del total):



Fuente: Tabla N°2 Anexo

La recolección de recursos marinos representa la fuente principal de ingresos monetarios para los lafkenches. La extracción de cochayuyo o colloy en mapudungun (***Durvillaea antártica)*** y luga (***Iridaea sp.)***, para su comercialización es la principal actividad extractiva. Ambas algas, recolectadas en la temporada que comienza en septiembre y se prolonga hasta los meses de febrero y marzo.

8 El agotamiento de la macha es ilustrativo de la presión ejercida sobre el ecosistema. La fase final del fue literalmente "arar la arena".

El mercado del cochayuyo

> *Hay dos tipos de cochayuyo para la venta: negros y amarillos. El negro se deja solear un día no más y se vende entre las comunidades del interior (huenteche y pehuenche), ellos prefieren así el cochayuyo porque es más sabroso. En cambio el rubio lo compran más en el pueblo.*
>
> *Juan Segundo Huenupil,*
> *lonko de Comillahue, Tirúa Sur*[9].

El mercado del cochayuyo tiene tres canales de comercialización principales.

Un primer canal es la tradicional venta al menudeo directo en ciudades tales como Temuco, Traiguén, Victoria, hasta donde llegan en carretas tiradas por bueyes, luego de varios días de sacrificado viaje. Tradición de caravanas que tiene remotos antecedentes de rutas por el Wallmapu, pasando por los valles hasta llegar a la cordillera, intercambiando productos y noticias – se puede plantear la hipótesis de modalidad mapuche de control de pisos ecológicos, vía trueque- y cuya proyección de extiende a la cocina popular chilena.[10] En años recientes se ha incorporado el uso de vehículos por parte de algunas familias; sin embargo, hoy este canal es empleado sólo a un 3% de las familias recolectoras.

> *«Ya no se sale mucho a los pueblos porque vienen intermediarios a comprar cochayuyo acá mismo. Antes nosotros íbamos en carreta a vender a Los Angeles, Curacautín, Santa Bárbara, se vendían por paquetes. En esos viajes salía algo para comprar el alimento y para vestirse uno mismo, porque hay años que la agricultura no alcanza a dar para mantenernos»*
>
> *Juan Segundo Huenupil,*
> *lonko de Comillahue, Tirúa Sur.*

9 Testimonio del lonko en "Historia de Comillahue", documento inédito de la comunidad.
10 Plath, Oreste, *Folklore Chileno,* Ed. Nascimento, Santiago, 1973.

Un segundo canal comercial es controlado por intermediarios, quienes compran directamente en terreno a los comuneros en "rodelas" (50 paquetes) para su venta a detallistas urbanos de ferias y vegas, comercio establecido y supermercados. La mejor accesibilidad a la zona con la apertura de la carretera costera y pavimentación hasta, Tirúa ha aumentado la presencia de intermediarios, desplazando al primer canal de comercialización directa. Los volúmenes vendidos a intermediarios en 1998 ascendieron a 33.900 rodelas a un precio de $ 500 por rodela, es decir, $ 10 el paquete.[11] En esas condiciones el ingreso familiar promedio anual fue de $ 78.837 (Ver Tabla de producción y ventas por comunidad en Anexo). Si se considera que el precio final al consumidor alcanza a $ 200 el paquete, es un caso de intermediación de alta rentabilidad, donde los agentes intermediarios aportan almacenamiento y transporte sin ningún valor agregado de procesamiento, envase o presentación[12].

El tercer canal comercial actual es la exportación a mercados asiáticos. Este mercado es intermediado por un poder comprador en Tirúa –"Burgos"-, quien compra por separado a cada familia, acopiando grandes volúmenes, los que transporta y vende a empresas procesadoras de algas que exportan a Asia, principalmente a Taiwán. Los volúmenes exportados en la temporada enero-junio 1998 fueron de 100.199 kilos de cochayuyo seco, en 13 embarques, a un precio FOB de US$ 3,5 el kilo, lo que totalizó US$ 350.696 dólares. De acuerdo al estudio ya citado, la participación porcentual de las comunidades en el precio final de exportación alcanza al 10, 3 % del precio final.[13] En 1998 el valor pagado por el intermediario era de $ 50 el kilogramo de cochayuyo verde, a su vez el precio pagado por la empresa procesadora al intermediario fue de $ 100 por kilo[14]. Considerando los volúmenes comercializados (309.400 kilos) el margen operacional del intermediario es de $ 11.891.000, y desconta-

11 En la temporada 2000-2001 el precio por rodela varió entre los 1.200 y los 1.400 pesos en playa y entre 2.000 y 2.500 en supermercados de Concepción.

12 El valor en supermercados de Santiago llegó a $ 400 el paquete. Hay empresas que agregan valor, (envoltorio en celofán, cochayuyo picado) en este caso el paquete alcanza un valor de $ 800.

13 Un kilo de cochayuyo seco de exportación corresponde a 3 kilos de cochayuyo verde, comprado a las comunidades. "Perfil Territorial de Tirúa Sur Costa". Anexo de Propuesta de Plan de Desarrollo para el Territorio Lafkenche Tirúa Sur Costa. Tirúa Enero, 1999.

14 En la temporada 2000-2001 se pagó entre 70 y 85 pesos por kilo en playa y 125 en planta.

do los costos de transporte y personal, la utilidad es de $ 7.000.000 (siete millones) por temporada. En tanto para cada familia lafkenche los ingresos percibidos por su actividad de recolección y venta de cochayuyo semi-verde en la temporada anual de 1998, alcanzaron un promedio de $ 74.209 (Ver Tabla de recolección y venta de alga verde por comunidad en Anexo).

Presentamos estos datos, pues la estrategia de autogestión comercial colectiva es uno de los ejes de la experiencia documentada. Sin embargo, esa estrategia enfrenta un serio obstáculo legal que afecta tanto el acceso y control de los recursos del borde marino como las formas organizacionales colectivas del territorio lafkenche.

Situación jurídica de los derechos lafkenches al borde marino

La legislación chilena no reconoce ni ampara los derechos de los pueblos indígenas sobre los recursos naturales de sus territorios, el único recurso protegido es el suelo (la "tierras indígenas"). Las aguas, el subsuelo, playas, fondos y borde costero son definidos por diversos cuerpos legales como de dominio estatal o bienes de usos público, respectivamente, los cuales pueden ser aprovechados o manejados solo mediante régimen de concesiones a las que puede acceder cualquier persona natural o jurídica. En el caso lafkenche esto significa que cualquiera puede concesionarse el borde costero de las comunidades.[15]

La aplicación de la legislación de pesca genera situaciones paradojales. Para ser organización reconocida por el Servicio Nacional de Pesca (SERNAPESCA) y poder acceder a áreas de manejo, las comunidades deberían constituirse en "sindicato" de pescadores artesanales**.** A la vez, cada miembro de la organización debe obtener carné de recolector, para lo cual debe obligatoriamente presentar certificado de situación militar al día, certificado de antecedentes, certificado médico, certificado de residencia, carné de identidad al día y fotos para la elaboración de esta cédula de recolector. Trámite que debe ser realizado periódicamente, para renovar los carnés[16] .

15 V.Toledo "Todas las Aguas, el subsuelo, las riberas, las tierras". En Anuario Liwen N° 4, Temuco 1997.

16 D.S. N° 430 Ley de Pesca y Acuicultura. Ediciones Publiley, Santiago, 1999.

El sin sentido de la exigencia legal se grafica aun más al considerar que la recolección de algas es una actividad que realiza la familia completa: el hombre se interna al mar a cortar el cochayuyo, el cual es arrastrado por el oleaje hasta la orilla donde es recogido por mujeres, ancianos y niños para ponerlo a secar.

El desconocimiento más de fondo de derechos indígenas e inadecuación de la Ley lo relevan los lafkenches al denunciar *que "hoy nos vemos en la necesidad de tener que pagar por el uso de un espacio que histórica y culturalmente nos pertenece."*

La estrategia de los lafkenches ha sido de abrirse espacios en los intersticios de la legalidad. Tras la inscripción de sus miembros fundadores en los registros de SERNAPESCA, la Asociación Pu-Lafkenche pudo ser reconocida como organización de pescadores artesanales sin convertirse en Sindicato. Enseguida solicitaron un área de manejo que se extiende frente al borde costero de las comunidades en un ancho de 200 mts, lo que totaliza 1.100 hectáreas. Sin embargo, la Ley de Pesca establece un pago de patente anual, después del cuarto año de concesión, de 1 UTM por hectárea, lo que traducido a pesos implicaría pagar $ 26.000.000 (veintiséis millones de pesos) aproximadamente. Si dicha patente no se paga la concesión caduca, quedando disponible para que otros se adjudiquen concesiones en el lugar. Por tanto, estando solicitada el área, aún no se ha firmado convenio con SERNAPESCA, pues este contiene obligatoriamente esa cláusula legal. Sin embargo esta condición de indefinición legal no es sostenible por largo tiempo.

La situación creada es tal que, si no hay modificaciones a la ley de Pesca, las comunidades lafkenches arriesgan una pérdida del borde costero a muy corto plazo. Y el Estado arriesga un nuevo conflicto étnico-territorial de proporciones insospechadas, con sólidos fundamentos histórico-culturales.

Han dicho los lafkenches:

> *"El mar no sólo es una fuente que permite la subsistencia en el sector; el mar es un elemento indisoluble de nuestra cultura, de nuestra religiosidad, de nuestra sociabilidad. El mar es el escenario donde se elevan una serie de rogativas y se realizan rituales como el Nguillatún,*

destinados a mantener la armonía del hombre con su entorno y garantizar la abundancia para el tiempo venidero.
Entonces, si entendemos el mar como un elemento que da cuerpo y existencia al pueblo Lafkenche, se subentiende que la violación o explotación de dicho espacio por personas o empresas ajenas a la etnia, sería también una violación a la existencia y cultura de nuestras comunidades."

Lo que los lafkenches han puesto de relieve con calma y sencillez, hasta ahora, es un asunto capital en la política indígena contemporánea: el reconocimiento, protección y respeto de los derechos colectivos de los pueblos indígenas sobre los recursos naturales de sus territorios. En este caso, el borde marino, las riberas, como parte integrante del territorio mapuche.[17]

Las organizaciones indígenas han planteado en diversas oportunidades al Estado chileno su demanda. En 1991, plantearon en su propuesta de Proyecto de Ley indígena entregado al Gobierno, el *"Derecho a la utilización y explotación exclusiva de los recursos lacustres, fluviales y marítimos colindantes con las tierras indígenas, hasta dos km. aguas adentro"*[18]. Dado que la ley Indígena 19.253 no recogió estas demandas, los dirigentes lafkenches las han reiterado ante las comisiones de la cámara de diputados que realizaron balance de la Ley Indígena en 1997 y 1998. Asimismo, forma parte de las demandas levantadas por organizaciones políticas mapuches de Arauco.[19]

A nivel internacional los convenios multilaterales existentes, como el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo, y declaraciones de derechos indígenas en preparación en Naciones Unidas y OEA, contienen cláusulas específicas que instan a los estados a reconocer y respetar los territorios indígenas y los derechos a sus recursos naturales.

17 Existen más de 300 comunidades mapuches costeras de mar y ribereñas de lagos, que suman más de 15.000 personas.

18 *Congreso Nacional de Pueblos indígenas de Chile. Temuco Enero de 1991*. Edición CEPI, Santiago 1991, p. 37.

19 *De La Deuda Histórica Nacional Al Reconocimiento De Nuestros Derechos Territoriales*. Identidad Mapuche Lafkenche De La Provincia De AraucoVIII Región De Chile. Noviembre 1999.

Situación jurídica de la organización indígena, como actor social y político

La ley 19.253 establece dos tipos de asociatividad: la comunitaria y la funcional de individuos (denominada "asociación"). Expresamente niega la posibilidad de la federación de comunidades, y que las asociaciones indígenas asuman su representación.[20] A su vez las comunidades, como organización legal, son una simple traducción de la normativa de juntas de vecinos.

Hoy existe consenso en que este marco legal, limita la participación indígena, es la negación al reconocimiento de sujetos de derechos colectivos, autónomos en las decisiones políticas y autogestión en ámbitos locales, regionales y nacionales. Cambiar esta situación requeriría, en lo jurídico, un cambio constitucional.[21]

La demanda lafkenche respecto a exclusividad de acceso al borde marino es irrealizable sin cambios legales de fondo. En lógica constitucional el único sujeto de derechos colectivos es la Nación, representada por el Estado. Según esa lógica, si no se reconoce constitucionalmente la existencia de pueblos diferentes, la exclusividad reclamada contraviene el principio de igualdad ante la ley. No faltará quien junto con negar la existencia de los pueblos indígenas se pregunte ¿por qué un grupo de chilenos tendría la exclusividad del acceso a determinadas zonas de borde marino, bien colectivo de uso público que pertenece a toda *la nación*?, ¿por qué habrían de estar exentos de pago de patente por el aprovechamiento particular de ese bien nacional? Y aun cuando –inconstitucionalmente- se estableciesen las excepciones exigidas, surgirá el problema de quién es el sujeto titular de un derecho que se reclama colectivo: ¿los individuos?, ¿una asociación de individuos?, ¿la comunidad?

---

20 "Las asociaciones indígenas no podrán atribuirse la representación de las Comunidades Indígenas". Art 36, ley 19.253

21 J. Bengoa, señala: "La ausencia de reconocimiento a unidades territoriales y colectivos superiores a las comunidades tiene como consecuencia una limitación en el concepto de participación. La limitación principal del principio de participación es que no conlleva un principio más amplio de autonomía en las decisiones políticas; es decir un principio de autogestión. (...) Este es el principio que reivindica la nueva dirigencia indígena". En "Políticas Públicas y comunidades mapuches: del indigenismo a la autogestión", *Revista Perspectivas*, Universidad de Chile, vol. 3, N° 2, 2000. p 362.

Estos conflictos sociales y sus callejones legales son consecuencia directa de una tradición constituyente que sostiene que la República está formada por un solo pueblo, una sola nación. Por lo mismo, el reconocimiento de derechos colectivos indígenas en los diversos países donde ha ocurrido, ha requerido previamente el reconocimiento de la existencia de los pueblos indígenas, en tanto tales: pueblos. Una profunda reforma del Estado, "amistosa liquidación del pasado", que amplía y pluraliza la noción de ciudadanía.[22]

En procura de mejorar sus condiciones de vida, los lafkenches se han cruzado con dos asuntos fundamentales de derechos indígenas, que el actual marco legal chileno limita o niega: los recursos naturales y la autogestión colectiva en un territorio.

Territorios indígenas: derecho a la autogestión y derechos sobre los recursos naturales

A la escala que sea -pequeña microregión o una gran región-, sea incipiente o plenamente institucionalizada, una política territorial indígena comprende dos asuntos claves: derechos sobre los recursos naturales y derechos de autogestión.

Por una parte, se reclama la exclusividad del manejo, control, uso y goce de los recursos naturales comprendidos en el territorio: tierras, subsuelo, riberas, aguas, bosques, y la restitución de su integridad. Por otra parte, se reivindica (en diverso grado según el caso) la jurisdicción, el control, normas propias, la participación y autonomía en las decisiones de políticas, de programas, asuntos y proyectos, que atañen al territorio.

In nuce las nuevas estrategias y organizaciones territoriales mapuches que surgen en diversas partes contienen ambos asuntos como cuestión de derechos colectivos. Estas estrategias territoriales conllevan, implícita o explícitamente un replanteamiento de la relación entre pueblo mapuche y estado nacional.

22 Donna Lee Van Cott, *The Friendly Liquidation of the Past. The Politics of Diversity in Latin America.* U. of Pittsburg Press, 2000.

II. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.

La experiencia del Pu-Lafkenche es un caso de estrategia territorial indígena. Aquí el "territorio" se convierte en el espacio local de la autogestión; la organización social, en el actor principal. Noción de territorio que valora el conjunto de los recursos naturales,- no sola a la tierra- y donde se ejercen y defienden derechos colectivos, en donde se busca ser contraparte local del Estado y de la cooperación al desarrollo.

Origen de la organización territorial

A fines de los años ochenta del siglo XX comienza a gestarse un proceso de reorganización de las comunidades del Pu-Lafkenche. Un impulso inicial fue la participación en el proceso general de apoyo al retorno de la democracia en Chile. Posteriormente, durante el primer gobierno de transición (P. Aylwin), se constituyó la Agrupación de Comunidades Indígenas Pu-Lafkenche, como organización funcional bajo el amparo de la ley de Juntas de Vecinos, con la intención de promover el desarrollo cultural y social de las comunidades asociadas. Luego de promulgada la ley indígena (1993), las comunidades mapuche comenzaron a reconstituirse al amparo de la nueva legislación. La organización territorial readecua también su status jurídico y a comienzos de 1998 se constituye como **"Asociación de Comunidades Indígenas Pu-Lafkenche".** Para sortear el obstáculo legal que impide la federación de comunidades, las personas integrantes de la Asociación son los dirigentes o representantes designados por las comunidades.

De acuerdo a los actuales estatutos, la Asociación deberá impulsar el desarrollo social, económico y cultural de las comunidades que aglutina. Nueve comunidades del sector Tirúa Sur están representadas en la Asociación Pulafkenche, a través de 33 dirigentes – 31 hombres y 2 mujeres- inscritos como socios, los cuales en su mayoría tienen entre 30 y 50 años (a la fecha han fallecido dos de los socios fundadores). Estas comunidades están conformadas por alrededor de 1.700 personas, correspondientes a 314 familias. Están distribuidas a lo largo de 30 kms de costa, desde Ponotro, al norte de Tirúa, hasta Casa de Piedra, donde termina la comuna por el sur. Cada cual presenta un diferente estado de consolidación, con funciona-

mientos desiguales entre sí. Todas cuentan con sedes construidas a inicios de los años noventa u otros recintos donde se reúnen un día del mes.

La directiva de la Asociación es elegida por el conjunto de dirigentes de las comunidades que la conforman y tiene una duración de dos años. Está compuesta por siete cargos: presidente, secretario, tesorero y cuatro directores. Las gestiones en representación de la Asociación las realizan principalmente el presidente, el secretario y el tesorero; sin embargo, las decisiones importantes de desarrollo o inversión son consultadas a la asamblea. A su vez, para apoyar o cuestionar las iniciativas propuestas, cada dirigente debe contar con el respaldo de su propia comunidad. Los dirigentes que participan en las Asambleas de la Asociación también son elegidos cada dos años en sus respectivas comunidades; sin embargo, en general existe poca rotación de dirigentes.

Los recursos e infraestructura de la asociación

La Asociación, con apoyo de fondos de cooperación internacional (a través de Fos y Cemuri) y nacional (Conadi y Fosis) cuenta con una sede equipada (sala de reuniones, oficinas, baños, computadores, teléfono celular) y con una bodega de acopio en el sector Puente de Tierra, un almacén, un camión y una camioneta. Este lugar actúa como centro de operaciones y de planificación, de modo que es allí donde se realizan las asambleas.

Actualmente la organización se ha concentrado en la búsqueda de que las comunidades obtengan adelantos en equipamiento e infraestructura social; mejoren la comercialización de los productos marinos y agrícolas; gestionen el turismo, todo esto sin dejar de lado, la conservación y el fortalecimiento de la identidad cultural.

La reivindicación del borde marino

En el ámbito de control del borde marino se realizaron los trámites para que la organización obtenga la concesión del borde costero a través de un Area de Manejo otorgada por el Servicio Nacional de Pesca. En esta línea, se tramitaron los carnés de recolectores de los 33 socios fundadores y se prosigue con un grupo de 150 comuneros.

La reivindicación del borde costero es un esfuerzo conjunto de las comunidades lafkenches desde Tirúa al Moncul, por ello, en conjunto con la Asociación Indígena Newen Pu-Lafkenche de la Carahue, región de la Araucanía, están realizando gestiones a nivel político para que se enmiende la Ley de Pesca. Para este fin se ha establecido una mesa de trabajo con dirigentes de las dos asociaciones indígenas, asesores técnicos, abogados de CONADI de la VIII y IX regiones, y se han realizado reuniones de trabajo, entrevistas con autoridades del sector, actividades culturales, presentaciones del problema ante senadores y diputados de las dos regiones. En materia legal, en agosto de 2001, se formalizó el primer trámite de un largo ciclo presentando un proyecto de ley que recoge parte de sus demandas[23].

Los planteamientos de los lafkenches de Tirúa y Carahue, en relación a modificar la legislación son los siguientes: flexibilizar los requerimientos para optar a carné de recolector; que las áreas de manejo en borde costero indígena no caduquen, ni queden afectas a disolución; que las organizaciones indígenas queden exentas de pagar patente por las áreas de manejo; que se reconozcan las normas de derecho consuetudinario para el acceso y manejo de los recursos; que se incluyan las dimensiones socioculturales en los Estudios de Situación de Base que exige la ley.

Las iniciativas comerciales

Desde el año 2000 se puso en funcionamiento un negocio comunitario, el cual sirve de fuente laboral para cuatro comuneros. A los clientes locales se les vende productos de primera necesidad a un precio menor que la competencia, disminuyendo los gastos de las familias lafkenche. A su vez, este negocio le compra su producción de papas y cochayuyo a los comuneros, pagando en lo posible más que otros intermediarios.

Se ha iniciado, en la temporada 2001, la comercialización directa con empresas procesadoras y exportadoras de cochayuyo, para evitar la acción de

23 A través de CONADI VIII región y de la Gobernación de Arauco, se entregó el 3 de agosto de 2001 a la Secretaría General de la Presidencia un "Proyecto de Modificación a la Ley 18.892".

otros intermediarios y así mejorar el ingreso que perciben los recolectores del alga. El primer contrato cerrado fue por 30 toneladas de cochayuyo, superadas con creces. Para esta iniciativa la Fundación Andes financió la compra de un camión de 5 toneladas para el transporte.

Dado que las asociaciones no pueden tener fines de lucro, para fines de comercialización se constituyó la Sociedad Comercial Pu-Lafkenche, empresa que empezó a funcionar en mayo del 2000. Es una Sociedad Anónima, es decir, la propiedad de la empresa está en manos de varios dueños, quienes se han asociado para realizar una actividad comercial. Las comunidades que participan en la Asociación Pulafkenche son los dueños del capital de la empresa a través de acciones y, por lo tanto, tienen derecho a intervenir en su desarrollo y beneficiarse de sus ganancias. Cada comunidad ("accionista") elige un representante para participar en las Juntas de Accionistas, reuniones donde se planifica y fiscaliza el funcionamiento de la empresa. Para el primer año de operaciones, la Junta de Accionistas ha establecido que el 30% de las utilidades de la empresa serán repartidas entre las comunidades Accionistas y el restante 70% se destinará a la reinversión. Se estableció la creación de un fondo para apoyar iniciativas familiares y asociativas en las comunidades que están integradas a la Organización. Para eso, la asamblea ha dispuesto destinar al fondo de apoyo el 30% de las ganancias obtenidas en el negocio comunitario.

El apoyo profesional

En las actividades comerciales iniciadas se cuenta con la asesoría de consultores de CIDERE Bío-Bío y Sercotec. El Servicio País, a su vez, por primera vez destina profesionales – un antropólogo y un ingeniero en pesca- a trabajar directamente y en forma exclusiva a las órdenes de una organización indígena; ambos jóvenes fijaron su residencia en comunidades de Tirúa Sur.

El fortalecimiento de la identidad cultural y las comunicaciones

En el ámbito cultural, se promueve el rescate y fortalecimiento de las expresiones culturales a través de diferentes iniciativas. Tales como la realización de Nguillatún y diálogos comunitarios donde los ancia-

nos relaten la historia de las comunidades. Se ha realizado con los niños de las escuelas un concurso de cuentos tradicionales, con apoyo de Fondart, los cuales finalmente serán publicados.

En el plano de las comunicaciones, se han impulsado dos iniciativas: la elaboración de un boletín trimestral y la instalación de una radio comunitaria en el cual se informará sobre temas culturales y otros asuntos de interés práctico para las comunidades. El equipamiento y capacitación radial fue financiado directamente por la agencia FOS de Bélgica.

III. INNOVACIÓN EN CIUDADANIA Y GESTION LOCAL

El caso de las comunidades del Pu-Lafkenche es un caso ilustrativo de experiencias territoriales de autogestión y reelaboración del discurso indígena, exigiendo al Estado el reconocimiento y resguardo de derechos colectivos territoriales.

Se trata de un fenómeno cada vez más ubicuo, iniciado a mediados de los años noventa, de nuevos tipos de asociatividad indígena, que superan las limitaciones de la ley 19.253, articulando a comunidades que comparten un territorio común. Nuevas asociaciones que dan por superadas a las organizaciones "nacionales" mapuches surgidas en los años ochenta, vinculadas a partidos políticos chilenos o las "organizaciones" clientelares vinculadas a ONGs.

De la comunidad al territorio

Clave común de las nuevas asociaciones es su lógica territorial, como reivindicación, referencia, práctica discursiva, y pivote de las estrategias y alianzas[24] . Desde el territorio se reconstruye tejido social, se re-crean los lazos colectivos, se establecen distancias de los grupos políticos chilenos, se reelabora la cultura y la identidad, se hace frente a los embates de los procesos de modernización, y se buscan "entradas" a la modernidad. Desde el territorio, como

24 Por ejemplo, las asociaciones y coordinadoras de comunidades en Ñancucheo, Lumaco, Villarrica, Imperial, Truf Truf, Lleu-Lleu, y una larga y ubicua lista.

espacio socialmente organizado, se interpela al Estado y se busca ser reconocido como contraparte..

Las políticas de la liberalización de mercados y la globalización económica del país empujó a una profunda reestructuración productiva de la macro región sur, que tuvo y tiene vastos impactos territoriales. No es sorprendente, por tanto, que las respuestas y estrategias indígenas sean también territoriales, toda vez que tal reestructuración modifica estructuralmente las posibilidades de sustentabilidad en el tiempo de las comunidades mapuches, que se ven cercadas y amenazados sus recursos. Lo nuevo es la recuperación y reelaboración que hacen las comunidades y la nueva dirigencia, del sustrato territorial tradicional del poder social mapuche -las identidades territoriales, las parcialidades locales- emergiendo el territorio (la microregión mapuche, el rehue, el ayllarehue, la entidad espacial) como soporte material, simbólico y discursivo de las nuevas estrategias colectivas de defensa, reintegración y ruptura del cerco[25].

Característica es también la articulación no excluyente de agenda económica, agenda cultural y agenda política, la autoafirmación de ser una política mapuche, exigiendo y ejerciendo derechos al desarrollo económico y derechos culturales y políticos.

La experiencia de las comunidades del Pu-Lafkenche tiene algunas especificidades e innovaciones que son su contribución a estrategias colectivas mapuche.

Ampliación de la noción de territorio mapuche

La reivindicación lafkenche sobre el borde marino, como un asunto de derecho colectivo de los mapuches, inalienable e inherente a todas las comunidades ribereñas, amplía la noción de territorio mapuche. El mar y su borde

25 Un análisis de conflictos territoriales y defensa de derechos indígenas en América Latina en Sandra Huenchuán ***"Las Fronteras Indígenas de la Globalización Económica".*** En**: Memoria del XXII Congreso Latinoamericano de Sociología ALAS**, Asociación Latinoamericana de Sociología – Universidad de Concepción, 1999.

forma parte del "territorio" de los lafkenches y por tanto del pueblo mapuche. El activo reclamo y despliegue de estrategias para defender los derechos de las comunidades del Pu Lafkenche sobre el borde costero, repone una demanda postergada de los pueblos indígenas: el reconocimiento y resguardo de los derechos indígenas sobre todos los recursos naturales asociados a los territorios indígenas.

En procura de obtener el reconocimiento de sus derechos al borde marino, los lafkenches se han organizado, han buscado aliados y recorrido la institucionalidad chilena, interpelando al SERNAPESCA, a parlamentarios, a la CONADI. Esta lucha lafkenche aún en proceso, en su especificidad y en su sistematicidad constituirá una lección de "policy-making", una revista y aprendizaje respecto del proceso de hechura de las políticas públicas: cómo constituir un problema particular en un asunto público, buscar aliados, hacer lobby parlamentario, identificar actores claves, insertar el asunto en la agenda de gobierno.

Plasticidad para adaptar figuras organizacionales

Otra innovación es la plasticidad para adoptar y adaptar las figuras institucionales que les ofrece la legislación chilena. En una estrategia típicamente mapuche, si fueron "comiteses" en tiempo de Frei Montalva, en los años noventa fueron "organización funcional" bajo la ley de juntas de vecinos, "recolectores de orilla" según la ley pesquera, "comité de agua", "comité de electrificación", "comunidad indígena" bajo la ley 19.253, y como esta no permite la federación de comunidades, usan la figura de "asociación indígena" formada por los dirigentes de cada comunidad, presentan proyectos, obtienen apoyos, construyen su bodega, quieren manejar los canales comerciales de su coyoi, y como la asociación no puede tener fines comerciales crean una "sociedad anónima" cuyos "accionistas" son las comunidades representadas por sus dirigentes. Actualmente se evalúa la posibilidad de constituir una corporación cultural lafkenche, debido a que se va a agregar un medio de comunicación (la radio) a la organización social y a la empresa lafkenches.

Esta multiplicidad de figuras organizacionales puede confundir al antropológo folk en busca de organizaciones étnicas puras, o entusiasmar a

neoliberales en busca de "protoempresarios" y "emprendedores" -los mapuches buenos- para contrastar con los "otros mapuches" – los malos-, los de las marchas y recuperaciones.[26] Falsa dicotomía para las comunidades lafkenches, y, en general, para los mapuches, antiguos caravaneros que llevan siglos de comercio y conchavo, sutiles en establecer y deshacer alianzas, memoriosos de deudas y territorios, al aguaite de la coyuntura propicia, políticos de arraigada y eficaz lógica situacionista.

Las figuras organizacionales enumeradas son instrumentales, su diversidad es expresión de la multiplicidad de situaciones y escenarios en que deben negociar, a la vez que es la mejor muestra de la inadecuación de la legislación chilena a las expresiones societales indígenas. Solo al mirar el revés de esa yuxtaposición de organizaciones se puede percibir el tejido social, el poder social mapuche, los lazos de parentesco, los linajes y redes comunitarios del Pu Lafkenche, la amalgama de la cultura, lo que sostiene esa diversidad y sucesión de organizaciones. Aquello que de modo grueso suele llamarse el "capital social".

La incorporación de profesionales y el apoyo del Municipio

Una tercera innovación en la gestión ha sido la apertura para incorporar asesoría profesional, que responda a los requerimientos de la organización, son "su" equipo técnico para ampliar sus capacidades de gestión. En el caso del Servicio País - FNSP la experiencia es innovadora para ambas partes, al punto que la FNSP, estudia abrir una línea específica de aportar con profesionales a las organizaciones indígenas.

La incorporación de asesoría profesional se inicia con apoyo del Municipio, que canalizó consultorías para la formulación del Plan de Desarrollo del Territorio Lafkenche de Tirúa Sur y Plan Turístico con sus correspondientes carteras de proyectos. El Plan de Desarrollo fue elaborado por una empresa consultora con financiamiento de la agencia Bilance, en el marco del Plan de Desarrollo Comunal.

26 "Los otros mapuches". El Mercurio, miércoles 4 de abril de 2001

Las subsiguientes asesorías se abocan, en gran medida, a gestionar dicha cartera de proyectos. Pese a la diversidad de instituciones que han realizado sus aportes, hay cierta continuidad dada por el referido Plan, y la permanencia, con distintos sombreros, de algunos asesores.

El resultado de las gestiones de la organización, asesorada, es una cartera de proyectos financiada entre 1998-2001 por un monto total de $ 80 millones de pesos, que se resume en el cuadro siguiente:

CARTERA DE PROYECTOS GESTIONADOS

Años	PROYECTOS	APOYOS
1998	Plan de Desarrollo Para el territorio lafkenche Tirúa Sur Costa	Consultora Scima-Municipio-Bilance
1998	Plan de Desarrollo Turístico Tirúa Sur	PNUD- Municipio
1998	Inscripción masiva de comuneros lafkenche en el Registro de Pescadores Artesanales, como recolectores de Orilla	Consultoras Impulsa y Scima,
1998	Elaboración de Historias Orales de Comunidades	Servicio País, Municipio
1998-2000	Tramitación de Area de Manejo en borde costero de Tirúa Sur	Impulsa/Scima,
1998-1999	Construcción de Bodega para el Acopio de Algas y otros productos	Fosis, Conadi
1999	Construcción y equipamiento de oficinas	FOS Bélgica
2000	Renovación de carnés de pescadores para los miembros de la Asociación Pu-Lafkenche y para un grupo de 155 comuneros de Tirúa Sur	Sercotec, Servicio País, Prorural, Municipio
2000	Trámite para que Sernapesca reconociera a la Asociación Pu-Lafkenche como organización de pescadores artesanales	Sercotec, Servicio País, Prorural
2000	Constitución de Sociedad Comercial Lafkenche S.A.	Cidere Bío-Bío/Corfo/ Fosis, Servicio País y Sercotec
2000	Adquisición de activos y camioneta	CORFO, Fosis
2000	Compra de camión, 5 toneladas	Fundación Andes
2000-2001	Implementación de campings en tres comunidades	Fondo de las Américas
2000-2001	Concurso de cuentos Mapuche	Servicio País, Fondart
2001	Recuperación y crianza de gallina raza araucana Servicio País	CONAMA
2001	Radioemisora comunitaria Lafkenche	FOS

El cuadro resumen permite identificar una diversidad de actores e instituciones con las cuales se ha establecido relaciones, de colaboración y cooperación. Actores y fondos entre los cuales los menos recurrentes son los de CONADI, lo cual es notable tratándose de comunidades indígenas, y lo que refuerza su autopercepción de no ser dependientes.

La cartera de proyectos es también una expresión de la "cartera de redes" que se articulan en torno al territorio. En esta visión de conjunto se puede situar la actual etapa de comercialización, como un resultado de la gestión local innovadora, más que como una innovación en sí misma.

Lo innovador de esta gestión es la integración de los proyectos dentro de una estrategia territorial general. Es posible apreciar en esta cartera de proyectos, iniciativas de tipo organizacional y legal, con proyectos comerciales, junto a proyectos culturales y de producción de autosubsistencia. El contar con un plan, proporciona a la organización una guía y criterios para aceptar o rechazar ofertas de proyectos y fijar prioridades.

IV. DESARROLLO DE CIUDADANIA

Las comunidades y la Asociación Pu Lafkenche se han constituido en actores claves de Tirúa Sur, transitando la experiencia de la autogestión, y constituyéndose en contrapartes de actores externos.

La asociación ejerce hoy una función de "proto-control ciudadano", en tanto gran parte de las iniciativas que los organismos públicos y organismos externos planean implementar en Tirúa Sur, deben ser consultados con la Asociación, o informados sus dirigentes, en un mecanismo tácito de validación. Por cierto, la consolidación de la función de control ciudadano, así como la participación plena en la planificación, gestión y toma de decisiones políticas en el territorio, es aún un camino por recorrer; se trata de una autonomía local que depende de procesos y marcos de política indígena nacional.

La Asociación ha logrado constituirse en voz pública colectiva de las comunidades en algunos aspectos claves, tales como la reivindicación de derechos territoriales sobre el borde costero, manejo económico y cartera de proyectos para el territorio. Con la puesta en operación de la radio comunitaria ese rol de vocería se ampliará significativamente.

Considerando el conjunto de iniciativas impulsadas por, para o desde la Asociación en el corto período entre 1997-2001, estas han sido una escuela

para los dirigentes y comunidades respecto a identificar y evaluar a los actores estatales, la burocracia y sus laberintos, el entorno legal.

Han recorrido todas las instancias de las cuales dependen directa o indirectamente sus derechos de borde marino, viajando por el país (Concepción, Temuco, Santiago, Valparaíso), identificando y entrevistándose con los actores claves, sean aliados o adversarios. Al mismo tiempo, en esa búsqueda han conocido e identificado alianzas o establecido barreras, con otros actores no estatales (organizaciones mapuches, ONGs, consultoras, agencias de cooperación). En esos recorridos y búsquedas de apoyos, aliados y defensa de derechos, los dirigentes han podido aprender a dialogar en diversos registros y escenarios del espacio público.

En su búsqueda de caminos para enfrentar los cambios, las comunidades se abren a una diversidad de actores e instituciones, "al otro lado del río" buscando aliados. En el Municipio de Tirúa, en el Gobierno Regional, en la Cámara de Diputados, en el Servicio Nacional de Pesca, en la CONADI, en ONGs locales, en la cooperación al desarrollo, en la Nación Cree en Canadá, en las comunidades hermanas de la costa de Carahue, en asociaciones mapuches de Lumaco, Santiago, en las organizaciones políticas mapuches. Paradojalmente, esa apertura acelera aún más los cambios y termina por globalizar al Pu Lafkenche.

Un asunto clave en los procesos de formación de ciudadanía en el ámbito local, es la confianza en las capacidades propias para incidir en las decisiones políticas que afectan localmente (sea real o no la incidencia). La experiencia hecha por la asociación y comunidades del Pu Lafkenche en los años recientes ha creado esa confianza. Esto queda demostrado en la nueva relación con el Municipio para el cual la Asociación es un interloculor privilegiado en el territorio en un rol activo, la acogida que encuentran sus demandas sociales y de servicios, la adjudicación de una sucesión de proyectos complementarios, el ser escuchados por diversidad de organismos públicos y privados.

También ha incidido en la confianza el proceso incremental de logros vividos con la organización, en pos del control de los recursos marinos, obteniendo carné, siendo reconocidos como asociación, obteniendo la concesión de Area de

manejo, la construcción de la bodega, la compra de una camioneta y un camión. Es la sensación de que el mar y sus recursos no se les van de las manos.

La metodología utilizada por la asociación para el aprendizaje interno de ciudadanía, descansa fundamentalmente en las asambleas mensuales que realiza la Asociación, y las asambleas, también mensuales, de las comunidades. Allí se discuten los lineamientos, se toman acuerdos y se mandata a la directiva.

Internamente, la asociación, sus asambleas en el galpón, se convierten por momentos en "plaza pública" lafkenche, en donde se discuten los asuntos que preocupan a todos, tanto lo económico, social y cultural, como los derechos políticos. Al respecto, al interior de la organización coexisten adhesiones de dirigentes y comunidades a corrientes políticas mapuches alternativas, como son la Coordinadora Arauco-Malleco y la Identidad Lafkenche. Sabiamente, la asamblea no toma partido, y deja que cada comunidad siga la orientación que más la identifique, las comunidades son autónomas en decidir cómo, cuándo y con quién movilizarse.

Sostenibilidad en el tiempo de la experiencia

A lo largo de los últimos diez años, las comunidades lafkenches de Tirúa Sur se han unido en torno a una secuencia de metas concretas, y han tenido éxito en alcanzarlas en plazos breves: luz eléctrica, agua potable, elegir al alcalde, mejoramiento de caminos, riego, trajes de buzo, concesión de Area de Manejo, levantar una sede, construir una bodega, tener una camioneta, luego un camión. En el año 2000–2001 iniciaron una etapa nueva, la comercialización, que es consecuente con las metas alcanzadas, pero cuyos resultados son de mediano y largo plazo, y su sostenibilidad es más incierta.

Los esfuerzos de autogestión económica indígena plantean una paradoja. Por un lado, las iniciativas comerciales emprendidas para generar ingresos, asumiendo los actuales aportes como un capital de arranque, son estrategias serias para resolver uno de los obstáculos que impiden la consolidación de organizaciones indígenas autónomas cual es su dependencia financiera de organismos externos, sean estatales o privados. Por otro lado, esta estrategia comercial subordina los tiempos de las comunidades y de la asociación a los

tiempos y requerimientos del mercado externo. La complejidad aumenta también por el inicio del proyecto de radio comunitaria y el inicio de actividades de etnoturismo comunitario. Todas estas actividades no son un evento sino nuevas funciones permanentes y especializadas. Y se agrega las complejidades y demandas de tiempo, recursos, movilizaciones, propias del proceso político-legal de defensa del área de concesión y búsqueda de cambios legislativos, los que tienen un horizonte de tiempo acotado para su logro. Para hacer frente a estos desafíos, la organización se especializa, creando una nueva instancia, la sociedad anónima, y recurre a profesionales externos.

Uno de los síntomas de las nuevas dificultades son "ruidos" de comunicación al interior del territorio (rumores, suspicacias). Otro síntoma problemático es que los profesionales comienzan a manejar el "timing" de los procesos; son gestores y "project brokers" que prontamente se autonomizan en la toma de decisiones operacionales, presentación de proyectos, flujos de datos, manejo de las relaciones con instituciones externas, empujados por la velocidad de los mismos procesos y accesos (cursos, redes, internet) a información sobre oportunidades y riesgos. Las experiencias constituyen un capital clave en la formación de capacidades de gestión, y es válido preguntar ¿cuánto capital de experiencia queda en gente lafkenche?, ¿en qué medida se puede hablar de autogestión de las comunidades? Se trata de una problemática clásica analizada por la sociología sistémica: la especialización de funciones, la profesionalización, la multiplicidad de información en un medio complejo, ponen en jaque los procesos autogestionarios[27].

Otro factor que puede problematizar la experiencia a futuro es la diferenciación económico-social entre familias, que tenderá a acentuarse, resultado de la desigual inserción y participación de comunidades y familias en el mercado de las algas, así como en el acceso a los recursos tangibles e intangibles de la organización (por distancia, localización, edad, sexo, linajes). Esto ten-

27 D. Rodríguez, *Formación de Oligarquías en Procesos de Autogestión.* Instituto de Sociología, P.Universidad Católica de Chile, 1982. Por cierto, tampoco es correcto plantear que la autogestión indígena en una economía real prescinda de servicios profesionales especializados, el quid del asunto es quién dirige, quién tiene el control de los procesos y decisiones estratégicas.

drá incidencia en los sutiles mecanismos de alianzas y legitimidades mapuches, lo que sumado a la especialización de funciones y velocidad de la toma de decisiones, puede hacer que se extravíe la convención o acuerdo básico que da origen y legitima a la asociación y la sociedad anónima, en tanto son las comunidades organizadas a través de mandatarios. Tal convención, que se sustenta en procedimientos tradicionales de alianza y en una ficción legal, si esa convención se extravía el riesgo es que dé paso a que la asociación y la sociedad anónima se corporicen y cristalicen como un tercero, estableciéndose un "ellos" (los de la asociación) y un "nosotros" (las comunidades).

Es el desafío de la reintegración y reelaboración del poder social mapuche, en experiencias empresariales colectivas y autogestionadas. Poder social tensionado por la complejidad, especialización y diferenciación social. Justamente aquellos factores que no superados con procesos e instituciones al interior de la cultura, explican gran parte de los fracasos de experiencias económicas asociativas.[28]

En tercer lugar mencionamos la sustentabilidad ambiental. Tal como está formulada en el Plan de Desarrollo, la estrategia comercial del cochayuyo planteada por los consultores, si es "exitosa" conlleva un alto riesgo de depredación del recurso. Por un lado, habrá un notable mejoramiento de la capacidad extractiva por la incorporación de tecnologías a los procesos de extracción, acopio y transporte (trajes de buzo, elevadores, camionetas, camiones) y por otro lado, se interviene en la demanda. Las comunidades tendrán el incentivo de mayores ingresos y una demanda aumentada por la persistencia de los intermediarios ya establecidos, difícilmente desplazables en corto lapso, pues su estrategia se basa en lazos de dependencia y clientela más allá de lo económico formal. El resultado global esperable es una mayor "oferta" de cochayuyo, con riesgo de agotar el recurso en corto tiempo. La estrategia comercial planeada

28 Un taller de "clima organizacional" o un análisis "foda", como plantea una consultora, no resuelve la problemática identificada por Melville, precisamente en un espacio lafkenche: la importancia de los contratos diádicos –cara a cara- convenidos voluntariamente, y la dificultad de establecer compromisos generalizados, delegar la representación y otorgar a otro el estatus de dirigente, es decir aquello que está a la base de la organización especializada, compleja. Thomas Melville, *The Mapuche Social Power*. Disertación doctoral University of América, 1976.

es extractiva, no de manejo y gestión de los recursos. Aun cuando a juicio de los técnicos, la especie es de fácil manejo, no debe olvidarse que en años previos han ocurrido episodios de sobreexplotación, y la estrategia no contempla un análisis de los impactos y medidas de mitigación y conservación.

Se plantea una nueva paradoja: que el mejor momento de los lafkenches puede ser el inicio de la recuperación ambiental del territorio, o bien el último capítulo de un largo ciclo de agotamiento de los recursos naturales del lafkenmapu. Agotamiento de los recursos a que han sido empujadas las comunidades empobrecidas. Un ciclo que comenzó con la tala del bosque, siguió con la erosión del suelo de laderas cultivadas sin técnicas apropiadas para suelos de pendiente, continuó con la extinción de los bancos de machas y locos.

Los desafíos enunciados son riesgos identificados como típicos en la experiencia comparada de "proyectos de desarrollo" que no atienden a los sistemas culturales de las comunidades, y no evalúan sus impactos. El desafío es resolver la ecuación compleja entre dimensiones cultural, política, económica, ambiental, y la articulación de los tiempos: el tiempo corto de los proyectos y el mercado, el tiempo medio del desarrollo organizacional y el tiempo largo de la gestión ambiental, la cultura y construcción de territorialidad.

Eso lo intuyen los dirigentes, cuando escuchan con cautela al asesor técnico que quiere ir más y más rápido, o cuando optan por rechazar algunas ofertas externas. Cuando convocan al nguillatún para agradecer los dones del mar. Cuando evocan al dirigente fallecido en un accidente emblemático, donde un camión mezclador de cemento arrolló a toda velocidad la frágil camioneta en que se dirigían a la ciudad. Saben que hay un vacío dejado por Sebastián, el primer gerente lafkenche, más allá del "capital humano" invertido en él en cientos de horas de capacitación. Vacío que mostró la fragilidad de la organización frente a lo fortuito, la puso a prueba, y se convirtió en presencia que los unió aun más. Como manda la tradición.

V. DESARROLLO DE VINCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

Al buscar factores más de fondo para interpretar la experiencia del Pu Lafkenche, emerge Tirúa como un caso singular en tanto espacio local, y ámbito de vínculos entre sociedad civil indígena y Estado. Se trata de una comuna en que por dos períodos consecutivos (1996-2000; 2000-2004) el Municipio es encabezado por un dirigente mapuche, don Adolfo Millabur, cuya opción política es por la autonomía territorial indígena.

Esta situación ha abierto al menos tres procesos en materia de gestión del desarrollo local. En primer lugar, se han focalizado los recursos y programas estatales de resorte o incidencia municipal hacia los territorios indígenas de la comuna, en particular los de infraestructuras y servicios: electrificación, agua potables, postas, escuelas, caminos vecinales. En segundo lugar, se han creado espacios de participación en la planificación del desarrollo comunal, y generado instrumentos de gestión por territorios (planes de desarrollo, carteras de proyectos). En tercer lugar, se han abierto posibilidades inéditas para el establecimiento de vínculos de las comunidades y asociaciones con una diversidad de instancias estatales, programas e instrumentos, así como con agencias de cooperación nacionales e internacionales, contando con el Municipio como articulador, aliado estratégico y asesor.

El caso de Tirúa y el "primer alcalde mapuche", tuvo impactos que sobrepasan las fronteras comunales, elevando la autoestima de las comunidades de la provincia de Arauco, y relevando a los lafkenches como un referente de política indígena, lo que han capitalizado en nuevas organizaciones, liderazgos y discursos. A inicios del nuevo siglo ha cambiado el cuadro de la política indígena, abriendo paso a nuevas experiencias locales de empoderamiento indígena en la macro región sur de Chile.

También ha habido cambios en la cooperación al desarrollo indígena. Si hasta los años noventa el foco estuvo en Temuco, ahora esta situación ha cambiado, los focos son múltiples. La nueva visibilidad de los mapuches de Arauco y lafkenches en especial, así como el activo rol de movilización de recursos y promoción jugado por el Municipio, generó una corriente de simpatía, soli-

daridad y presencia de otros actores, en particular de agencias de cooperación nacionales e internacionales.

La experiencia documentada no se explica sin este marco propicio, en que el Municipio apoya la formulación de un Plan de desarrollo Tirúa Sur, en el marco del Plan de Desarrollo Comunal que distingue unidades territoriales, y establece una suerte de distinción de la gestión. Por un lado, el Municipio se concentra en la gestión de los macroproyectos de infraestructuras y servicios, movilizando fondos estatales centrales y regionales (FNDR, FCM, PRODESAL, PRORURAL, etc.). Por otro lado, da paso al protagonismo de la gestión del desarrollo social y económico a las comunidades y a la asociación, apoyando profesionalmente y luego derivando recursos humanos calificados (por ejemplo, el caso del Servicio País) buscando y canalizando hacia el territorio la cooperación nacional e internacional, promocionando, avalando y ayudando en el establecimiento de nexos y redes. Mutuamente, en Tirúa Sur, Municipio y Asociación son "aliados estratégicos".

La estrategia es eficaz en sentido múltiple, toda vez que se logran captar mayores recursos para el territorio que los que podría movilizar el Municipio por sí solo; se descomprime la demanda de ayuda técnica al Municipio, ya que ahora la Asociación tiene su propio equipo. La organización local se constituye en una contraparte independiente, no clientelar, que ya no solo demanda sino que propone. Un actor local indígena más informado que el común de las organizaciones, que no mira solo hacia el Municipio o la CONADI como fuentes, sino que amplía el abanico de las contrapartes e instrumentos posibles de acceder, estatales y no estatales, regionales, nacionales e internacionales.

Por cierto, no basta con que el alcalde sea una persona mapuche, lo relevante es que la autoridad municipal comparte un enfoque de autonomías territoriales como clave del desarrollo indígena, y busca utilizar los instrumentos de la administración en función de ese enfoque. Allí radica la innovación clave y sutilmente invisible en esta experiencia de gestión local y desarrollo de ciudadanía. Que las comunidades organizadas territorialmente sean las protagonistas y controlen la gestión. Por eso también hoy existe el temor de que "descubierto" Tirúa Sur sea declarado "Area

de Desarrollo Indígena" de acuerdo a la Ley 19.253, con toda su carga de ingerencia y control estatal central, lo que constituye a juicio del Municipio, una lápida para los procesos de autogestión y ciudadanía, la negación de los territorios indígenas.

Tirúa Sur se ha ido constituyendo en espacio local de la gestión en sí mismo, en donde se concertan actores. Las instituciones externas que se vinculan o intervienen en ese espacio, al contar con una contraparte ineludible, deben acudir a su terreno y deben lograr algún grado de acuerdo entre sí. Allí funciona la Mesa de Técnicos, que reúne mensualmente a los profesionales que trabajan en programas de desarrollo (PRODESAL-Municipio, Servicio País, consultores) con las comunidades y/o con la Asociación .

Esa concertación no sería posible sin la existencia de una "sociedad civil" indígena, las comunidades lafkenches organizadas, con identidad y conciencia de su valía, en su territorio.

VI. CONCLUSIONES

La experiencia documentada de las comunidades lafkenches es un caso de la nueva política indígena que permite analizar una vía de constitución de otra "ciudadanía" en Chile: la étnica, que se abre paso a partir de identidades territoriales y reivindicación de derechos de pueblo, como clave para enfrentar los desafíos que conllevan los procesos de modernización en que se ven envueltos compulsivamente. Desde el territorio étnico revitalizan su cultura, reelaboran su organización, enfrentan las amenazas e impactos de la globalización económica y emprenden la solución de sus problemas. Desde el territorio se constituyen en actores sociales, interpelan, negocian, confrontan. Desde el territorio, defienden, exigen y ejercen sus derechos.

En tanto proceso de autogestión, la experiencia de las comunidades de Tirúa Sur se encuentra en sus primeras etapas y, si bien ha obtenido logros significativos para sus protagonistas, enfrenta serios desafíos a futuro. La sustentabilidad de la experiencia es una incógnita importante. Sin embargo, las habilidades de adaptación, aprendizaje e innovación que muestran los lafkenches, son tan relevantes como la fuerza de su identidad cultural, para ayudarles a sortear los

obstáculos. De esas primeras etapas ya recorridas, lo sobresaliente es la constitución de las comunidades en actores sociales locales en un proceso vertiginoso e irreversible. Los lafkenches están teniendo más poder local. No es extraño que los actores se concerten en torno a la mesa lafkenche: ahora así debe ser, para que los programas de desarrollo tengan validez.

Hoy en Tirúa los marcos de lo imaginable y lo posible se han ampliado para todos los actores, chilenos e indígenas. Hace algunos años era inimaginable que un lafkenche tuviese más destino que la migración o la caravana de carretas. Impensable que un mapuche dirigiese el Municipio, ese era espacio vedado, ajeno, distante, huinca. Más aún, como en muchos otros lugares todavía lo creen, los propios mapuches pensaban que era un sinsentido votar por un mapuche. El gobierno local era para los poderosos locales. Hoy las organizaciones de base se consideran con el derecho a criticar y a incidir en las decisiones de su municipio.

Tampoco es extraño que surjan con fuerza nuevas utopías, lo que da vida y energía a la política, a los procesos, a los proyectos. Sueños lafkenches, de vivir mejor, de retornar al tiempo de la abundancia, de controlar ellos el mercado, recuperar las tierras, ser dueños de su mar, ser autónomos. Cómo no soñar mirando al mundo y a la vez hacia el terruño, lo que se ha logrado.

No deja de ser revelador conversar con un dirigente de la historia local, de aquel tiempo de los antiguos en que no había caminos, no había electricidad, no había teléfono rural, no había escuela, que la única posta estaba en Casa de Piedra, mientras vamos visitando los camping en construcción, los estanques de agua, recorrer la nueva carretera arriba del camión de la asociación, saludar al Lonko que acaban de dejar en libertad provisional, acusado por Ley de Seguridad Interior del Estado por el "grave delito" de intentar recuperar las tierras ancestrales de su comunidad, que bromea diciendo que nuevamente estuvo en "canadá" como el año pasado en que visitó el territorio y el autogobierno de los Cree, y más tarde llegar a casa de un comunero y ver en la televisión el arribo de la marcha zapatista al Zócalo de ciudad de México, mientras don Luis, interrumpiendo su relato de las pellejerías y anécdotas de su primera caravana de cochayuyero a los 15 años, muestra orgulloso las fotos que su hijo tomó en París cuando una Municipalidad francesa invitó a una delegación de

niños lafkenches, y aquella foto en que está la directiva de la Asociación en la Cámara de Diputados, y aquella en que se firmó la solicitud de concesión de área de manejo, y aquella en que se unieron con las comunidades lafquenches de Carahue, y aquella en que están en una Asamblea mapuche en Temuco, y aquella memorable del cuadrillazo que hicieron los dirigentes al Ministro de Obras Públicas que visitaba los trabajos de la carretera costera y no tenía contemplado entrevistarse con los lafkenches, allí se ven entonces todos más jóvenes, el actual alcalde de Tirúa, el actual Presidente de la República y el actual gerente de "Lafkenche S.A.". Todas aquellas imágenes de lo posible y lo imposible ocurrido en menos de cuatro años.

Lo posible y lo imposible son caras de una misma moneda. Lo imposible (la utopía, el sueño) es lo que permite definir y dar sentido a lo posible y prosaico. Como en todo lo humano, es la enunciación de las utopías lo que permite fundar el realismo.

Ciertamente es una utopía que la sociedad chilena respete de buenas a primeras los derechos, los territorios y la existencia de distintos pueblos, y que la Constitución del país se funde sobre la definición de república pluriétnica y pluricultural, y resguarde y cumpla los derechos de todos los pueblos y múltiples ciudadanías.[29]

Que el respeto y reconocimiento de derechos sea utópico en lo inmediato, no involucra que los derechos mismos sean utopía y no se puedan enunciar, exigir y defender. El silenciamiento no implica que no existan los derechos, al contrario: es revelador de su problemática validez ante la sociedad que los niega y transgrede. Se trata de una profunda reforma del Estado y la sociedad, que solo será posible por la existencia plural de poderes sociales étnicos. Cuestión de tiempo y contiendas ciudadanas.

---

29 Tirúa es también indicador de las duras realidades. Dos meses después de realizada esta documentación, se acusa a comuneros mapuches de atentar contra la Ley de Seguridad Interior del Estado y se realiza una persecución policial inédita en tiempos de democracia, baleando a mansalva a una multitud de cientos de ciudadanos lafkenches en su mayoría mujeres, niños, ancianos reunida en el poblado de Tirúa. Como señaló el sacerdote jesuita avecindado en Tirúa, Pablo Castro, «aplicar contra los mapuches la Ley de Seguridad Interior del Estado, como se ha hecho, significa tratarlos como enemigos de la República».

Los lafkenches conocen de sus derechos y tienen conciencia de su poder social, saben que este se acrecienta con cada paso que dan. Se siente en su bodega, en su municipio, en su territorio. Ciertamente, un galpón, un camión, treinta toneladas de cochayuyo a Taiwán, tres camping, un alcalde, una radio de mínima frecuencia, no es su utopía, pero saben y afirman que "esto también va haciendo autonomía".

ANEXO

TABLA N° 1: TITULOS DE MERCED EN TIRUA SUR COSTA

TM Nº	AÑO	Nombre	Radicados	Hectáreas	Comunidad Actual
920	1904	José Antipi	13	70,00	Ponotro
921	1904	Jerónimo Ancalao	18	100,00	Ponotro
944	1904	Miguel Yevilao	19	120,00	Ponotro
569	1899	José Huenchunao	11	55,00	Quilquilco
574	1899	Pascual Millao	11	55,00	Quilquilco
575	1899	Ignacio Yaupi	10	50,00	Quilquilco
614	1899	Francisco Painen	20	120,00	Quilquilco
1293	1908	Juante Nahuelpan	13	50,00	Quilquilco
577	1899	Millanao Ancaten	21	125,00	Millanao Ancaten
728	1900	Juan Lincopi	38	190,00	Millanao Ancaten
578	1899	José Nahuelgual Cayul	30	220,00	Tranicura
1566	1908	Juan Canio	7	50,00	Tranicura
1622	1909	Antonio Marihuen	19	160,00	Tranicura
755	1901	Agustín Huenupil	24	200,00	Agustín Huenupil
608	1899	Quidiqueo Huenupil	25	210,00	Quidiqueo
570	1899	Bartolo Lefiqueo	12	115,00	Los Chilcos
611	1899	Martín Marileo	20	155,00	Quilantahue
852	1899	Felipe Huenuman	36	375,00	Casa de Piedra
754	1901	José Domingo Palma	5	50,00	Casa de Piedra
1567	1908	Manuel Huechuman	14	100,00	Casa de Piedra
2628	1914	Antonio Catrien	11	84,00	Casa de Piedra
2708	1916	José Llevilao	7	32,00	Casa de Piedra

TABLA N ° 2. ACTIVIDAD PREDOMINANTE DEL JEFE DE HOGAR

COMUNIDAD/ ACTIVIDAD JH	Agricultor	Recolector	Obrero	Empleado	Obrero calif.	Intermediario	Pensionado	Total
Ponotro	19	31	2	1	7	2	0	62
Quilquilco	13	24	0	1	0	0	0	38
Millanao A.	10	24	0	0	3	0	0	37
A. Huenupil	6	16	0	0	0	0	0	22
Tranicura	13	12	0	0	4	3	0	32
Quidiqueo	5	40	0	1	2	0	1	49
Los Chilcos	0	11	0	0	1	0	0	12
Quilantahue	4	16	0	0	0	0	0	20
Casa de Piedra	1	41	0	0	0	0	0	42
TOTAL	**71**	**215**	**2**	**3**	**17**	**5**	**1**	**314**

Fuente: Plan de Desarrollo Territorio Lafkenche Tirúa Sur. 1999.

TABLA N° 3: PORCENTAJES DE ANALFABETISMO Y ESCOLARIDAD EN COMUNIDADES DEL PULAFKENCHE

COMUNIDAD	% Analfabetismo	% E.B.Incompleta	% E.B.Completa	% E.M.Incompleta	% E.M.Completa
Ponotro	27,1	65,8	5,7	4,3	0
Quilquilco	46,7	53,3	0	0	0
Millanao A.	27,6	65,6	0	6,8	0
A. Huenupil	11,8	64,7	23,5	0	0
Tranicura	28,1	62,5	9,4	0	0
Quidiqueo	19,6	80,4	0	0	0
Los Chilcos	33,4	58,3	8,3	0	0
Quilantahue	25,0	70,0	5,0	0	0
Casa de Piedra	35,7	61,9	2,4	0	0
TOTAL	28,2	64,6	6,0	1,2	0

Fuente: Municipalidad de Tirúa. Ficha CAS II.

TABLA Nº 4 RECOLECCION DE COCHAYUYO SEMI-VERDE
DE EXPORTACION E INGRESOS POR TEMPORADA

COMUNIDAD	RECOLECCION DE ALGAS POR TEMPORADA (kg)	INGRESOS POR VENTA TEMPORADA POR COMUNIDAD ($ DE 1998)
Ponotro	66.000	3.330.000
Quilquilco	38.000	1.900.000
Millanao Ancaten	33.300	1.665.000
Agustín Huenupil	18.700	935.000
Tranicura	18.700	935.000
Quidiqueo	48.000	2.400.000
Los Chilcos	16.400	429.000
Quilantahue	16.400	820.000
Casa de Piedra	53.300	4.000.000
TOTAL	309.400	15.955.000

Fuente: Plan de Desarrollo Territorio Lafkenche Tirúa Sur. 1999.

Nota: Las diferencias de volúmenes de recolección se explican por la características que tiene la zona marina respectiva de cada comunidad.

TABLA Nº 5: PRODUCCIÓN DE RODELAS DE COCHAYUYO SECO,
PRECIO Y VENTA POR TEMPORADA

COMUNIDAD	PRODUCCIÓN DE ALGA SECA POR TEMPORADA (N° de rodelas)	PRECIO DE VENTA PROMEDIO POR RODELA	INGRESOS POR VENTA DE RODELAS POR TEMPORADA POR COMUNIDAD ($ DE 1998)
Ponotro	6.500	$ 500	$ 3.250.000
Quilquilco	2.800	$ 500	$ 1.400.000
Millanao Ancaten	3.400	$ 500	$ 1.700.000
Agustín Huenupil	2.500	$ 500	$ 1.250.000
Tranicura	2.000	$ 500	$ 1.000.000
Quidiqueo	5.400	$ 500	$ 2.700.000
Los Chilcos	1.800	$ 500	$ 900.000
Quilantahue	2.500	$ 500	$ 1.250.000
Casa de Piedra	7.000	$ 500	$ 3.500.000
TOTAL	33.900	$ 500	$ 16.950.000

Fuente: Plan de Desarrollo Territorio Lafkenche Tirúa Sur. 1999.

Del cultivo en el huerto al cultivo de la comunidad

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Fue y será desarrollo poblacional Tomé
CÓDIGO: 08/016/00
COMUNA: Tomé
REGION: VIII Región del Biobío
ORGANIZACIÓN: Unión Comunal Centro Talleres Laborales Huertos Orgánicos
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Organización Social
TEMA: Desarrollo Económico Local y Medio Ambiente
ACTORES: Población General
AREA: Urbana
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Olga Fuentes Pitrillanca.
DIRECCION: Pasaje Arica 2790, Tomé.
FONO: (41) 654678.

ASPECTOS RELEVANTES

- Destaca por emprender, desde organizaciones comunitarias, acciones con un enfoque agroecológico, confiriéndole gran importancia al cuidado del medio y la salud familiar.
- Busca incidir en procesos de desarrollo local, planteando un modelo sustentable para la comuna.
- Desarrolla capacidades para vincularse a organismos públicos, fortalece las organizaciones locales y las destrezas individuales de las mujeres y líderes que participan, dentro de las cuales destacan las habilidades para el manejo y generación de recursos.
- Ha participado en la confección del Plan de Desarrollo Comunal (Pladeco) de la Municipalidad y se ha vinculado con otros organismos públicos, no solo para recibir colaboración, sino también para brindar sus conocimientos y difundir su experiencia (Fosis, Conama, Servicio de Salud, entre otros).
- También ha generado vínculos con escuelas y organizaciones sociales tanto en la difusión del cuidado del medio ambiente, como en el desarrollo de acciones productivas sostenibles.
- Uno de sus desafíos es enfrentar la escasez de terrenos y de recursos económicos de las socias lo cual dificulta el desarrollo de emprendimientos comerciales.
- Otro es incrementar la experiencia de liderazgo para evitar el distanciamiento entre los grupos.
- Esta experiencia nos plantea un modelo de organización de la comunidad altamente potente y que, además, es un agente difusor y estimulador en otras localidades.

Del cultivo en el huerto al cultivo de la comunidad

Fue, es y será desarrollo poblacional en Tomé

Jorge Tagle Vargas

RESUMEN EJECUTIVO

La Unión Comunal Centro Talleres Laborales Huertos Orgánicos «UCHO» agrupa a 22 grupos de alrededor de 20 familias cada uno. Son grupos constituidos paulatinamente en la ultima década al alero del trabajo de desarrollo local basado en una propuesta agroecológica de la ONG CET.

Todas las integrantes de estos grupos comparten la particular actividad de «huertear». En el quehacer de los huertos orgánicos se han reconocido y han reconstruido una sociabilidad que hoy trasciende esta intervención en sus escasos terrenos y empieza a tener una influencia comunal e incluso mas allá de sus fronteras.

La experiencia se desarrolla en la cuidad de TOME, en sus zonas urbanas. Esta comuna, que antes de los años 80 se caracterizaba por su prestigiosa industria textil, sufre los devastadores efectos del cambio del modelo económico y durante años mantiene los más elevados índices de desempleo del país. Es en este contexto de aguda depresión económica y social donde el proyecto comenzado por la ONG CET en los años 80 va construyendo un destino diferente e insospechado para decenas de mujeres tomecinas.

Del cultivo orgánico de verduras, los grupos pasan a las plantas medicinales y árboles nativos, del trabajo en sus terrenos pasan al trabajo comunal. Y en

este recorrido sus integrantes van expandiendo sus capacidades, mejorando su autoestima y empoderandose.

Los grupos van adquiriendo autonomía, capacidad de autogestión y construyendo una particular identidad que se plasma en la constitución legal de la UCHO en 1998 y en la intensa actividad que desarrolla desde entonces. Ya desde 1993 los grupos se relacionan entre sí, forman una directiva y realizan acciones de beneficio mutuo. Pero es en los últimos dos años cuando esta organización se va revelando como un actor de importancia en el desarrollo comunal, en particular en temas medio ambientales, de generación de alternativas de autosubsistencia y salud familiar y de fomento de la pequeña producción.

La UCHO interviene en un programa de reciclaje de residuos orgánicos domiciliarios que es pionero en el país. Sus dirigentes son los principales difusores de esta experiencia y sus capacidades contribuyen a su sustentabilidad. En la actualidad, son más de 800 familias las que separan en origen, cuando comenzo el, proyecto eran solo 300. Esta acción la realizan por su vocación de servicio publico y por su elevada conciencia ambiental.

Adicionalmente la UCHO logra constituirse en un referente de importancia para actores externos a la comuna de Tomé que observan la experiencia para repicarla en sus comunas. Varias de sus integrantes son contratas por la misma Ucho que, a su vez, firma un contrato con 10 Municipios para proveerlos de capacitación.

Esta acción hacia afuera la realizan sin abandonar el trabajo de fortalecimiento organizacional y de búsqueda de nuevas alternativas de desarrollo para sus socias. Es así como durante el año 2000 la UCHO logra acceder a recursos para capacitar a sus socias en plantas medicinales y habilitar su sede. Y en el periodo de este reporte negocia varios proyectos en la línea del fomento de la pequeña producción, del reciclaje y de la utilización de espacios públicos.

La cantidad de familias que participan en los grupos y que poseen una importante experiencia en la producción de alimentos, la capacidad de gestión y cohesión de su directiva y las redes de apoyo que posee son importantes fortalezas de la UCHO. Por su parte, la escasez de terrenos y de recursos económicos de las socias dificulta el desarrollo de emprendimientos

comerciales para los cuales ya se visualizan capacidades. A su vez la aún escasa experiencia de liderazgo se refleja en una cierta distancia entre los grupos. Sin embargo, la reciente ejecución de un proyecto que logró la participación de socias de todos los grupos ha dejado a la UCHO en una situación muy favorable para el desarrollo de nuevas iniciativas que consideren al conjunto de la agrupación.

ANTECEDENTES

• *La comuna de Tomé*

La experiencia que se presenta se desarrolla en la comuna de Tomé, principalmente en la zona urbana. Tomé se encuentra ubicada a 500 km al sur de Santiago, en la Cordillera de la Costa de la VIII región del país. Esta comuna posee una superficie de 443,25 km^2 compuesta por cerros, quebradas y lomas, y una población de 49.472 habitantes.

Su historia siempre ha estado ligada a la industria textil, actividad que fue altamente protegida hasta mediados de los 70's, cuando la apertura del país a los mercados internacionales y la brusca caída de la demanda nacional por telas y mezclas inician la desestabilización de la economía comunal. En 1982 esta situación se vuelve crítica y tres de las mayores textiles de Tomé deben cerrar debido a su incapacidad para competir con empresas internacionales, dejando sin empleo a más de 4.000 trabajadores calificados.

Una situación similar viven otros sectores y, en pocos meses, más de 7.500 personas, cerca de la mitad de la fuerza de trabajo urbana, quedan sin empleo. Esto lleva a una rápida caída en la calidad de vida que se había alcanzado, detectándose un aumento en los problemas de salud, alimentación y vivienda.

El índice de alcoholismo llega a ser uno de los más altos del país y se advierten situaciones de maternidad precoz, abandono infantil y problemas de higiene pública. Los trabajos temporales de bajos salarios y que no incluyen previsión no permiten a los pobladores asegurar su alimentación. El déficit habitacional, que supera las 1.300 viviendas, obliga a las familias a albergar a sus parientes, aumentando el porcentaje de la población que vive de allegada.

Dentro de este marco se encuentra la comuna de Tomé, que pese a involucrar en su actividad económica a los dos sectores más dinámicos de la región (forestal y pesquero), no muestra un mejoramiento de sus parámetros sociales por constituir un lugar solo de tránsito y salida de materias primas.

En 1997 la situación de la comuna revela indicadores más alentadores. El nivel de pobreza, de acuerdo a la encuesta CASEN, alcanza el 39,8% de la población, mientras que el de indigencia, el 10.4%.

• *EL CET en los orígenes de la UCHO*

Es en este contexto donde la ONG, Centro de Educación y Tecnología (CET), implementa su programa urbano que constituye la base de la Unión Comunal de Huertos Orgánicos (UCHO) a que se refiere este informe.

La experiencia realizada por el Programa Urbano del CET en la ciudad de Tomé plantea el desarrollo de los pobladores a través de la implementación de principios basados en el desarrollo desde la base[1] y en la aplicación de propuestas de base agroecológica.

En una primera etapa, que va desde el año 1981, año en que el CET inicia su trabajo en Tomé, hasta 1992, el programa consiste básicamente en la implementación, junto a un pequeño número de pobladores, de tecnologías de base agroecológica tales como el huerto orgánico, la crianza de aves doble propósito, la crianza de conejos para la producción de carne y piel, el manejo y plantación de árboles frutales y la construcción de tecnologías eficientes en la utilización del combustible, como el horno de ladrillo, tambor y barro o el uso de deshidratadores solares de fruta.

Desde 1993 a la fecha, el CET amplía su trabajo, incorporando la temática ambiental y organizacional. Durante este período, el CET junto al municipio firman un Convenio que permite masificar, en la ciudad, la estrategia aprendida y abordar nuevas temáticas. De esta manera, se da inicio a la implementación del Plan de Utilización de Residuos Orgánicos Domiciliarios,

1 Jaramillo, S., 1997.Desarrollo desde la base: Condición necesaria para lograr un proceso de desarrollo urbano sustentable. EN: Agroecología y Desarrollo, CLADES,Nº 11/12.

que permite producir compost, el cual es utilizado en los planes de seguridad alimentaria y de manejo de áreas verdes de la ciudad. Al mismo tiempo se fomenta el trabajo con las organizaciones de mujeres en microempresas de árboles nativos, hortalizas, fabricación de alimento para aves y flores. La importancia que las mujeres otorgan a su trabajo las motiva a legalizar su organización constituyendo Centros Talleres Laborales de Huertos Orgánicos. A su vez, este hecho permite al municipio traspasar áreas verdes a estas organizaciones para su manejo y aprovechamiento.

DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

• *El Huerto y la Organización*

La Unión Comunal de Huertos Orgánicos se constituye legalmente como organización comunitaria a fines de 1998, y como agrupación de hecho existe desde 1992. Su base son los grupos de huertos creados al alero del trabajo del CET. Convergen en esta nueva agrupación alrededor de una veintena de grupos que aglutinan alrededor de 200 personas. La característica básica de sus integrantes es el poseer huertos y otras actividades de producción de alimentos en sus domicilios. Toda esta actividad productiva se realiza bajo los principios de la agricultura agroecológica, lo que le confiere una identidad particular, introduciendo una mirada holística sobre el medio ambiente y la salud familiar.

El conjunto de personas, principalmente mujeres, que conforman la UCHO proviene de la experiencia de haber logrado, en sus generalmente escasos terrenos, desarrollar cultivos orgánicos, colaborando en la autosubsistecia familiar y obteniendo un significativo aprendizaje técnico y sobretodo humano. Es esta relación con una actividad aparentemente común en los pueblos la que une a estas mujeres y las va constituyendo como actores de un desarrollo local aún insospechado.

Este acontecimiento identificado como “el Huerto”, tiene para ellas significados multifacéticos. Representa, para ellas una experiencia nueva y única que abarca el integrar lo productivo, lo pedagógico, lo humano, lo social, lo familiar y lo comunitario.

«La experiencia "huerto", proporciona a la mujer un espacio y oportunidad de atender necesidades humanas que ellas reconocen postergadas, olvidadas o deterioradas en su condición anterior. Sin que ellas lo perciban así, se trata de necesidades que desarrollan su capacidad de identidad, libertad, participación, creación y afecto, al describir sus vivencias en la experiencia huertos, aparecen claras señales de respuesta a estas necesidades».[2]

En varias conversaciones sostenidas para la presente documentación escuchamos de este «despertar» que significó el huerto y la organización en torno a él. El descubrir esta posibilidad de creación y las relaciones humanas que giraban a su alrededor implicó un cambio en la vida de muchas mujeres. Muchas de ellas vivían momentos de crisis, depresiones profundas, problemas de autoestima y quiebres en sus sistemas de subsistencia.

El "huertear" y compartir de y desde esta experiencia pasa a constituir una experiencia vital y va ampliando el ámbito de relaciones hacia un conjunto de temáticas que tienen como denominadores comunes la utilización de los espacios privados y públicos, la preocupación por el medio ambiente y la producción de alimentos orgánicos. Es así, como a partir de esta nueva observación sobre sus propios y limitados terrenos, que ahora da cuenta de posibilidades y no carencias, se pasa a tener nuevas miradas sobre la comuna en su conjunto.

• *La Ucho como aliado estratégico*

En sus comienzos la Ucho trabajó estrechamente ligada a la ONG CET. Con financiamiento gestionados por el CET y el municipio Tomecino, integrantes de la Ucho continúan capacitándose en agricultura orgánica y varias de ellas se convierten en monitoras, adquiriendo un oficio que por la misma dinámica de la experiencia va siendo cada vez más demandado. Así, a la Ucho pertenecen las monitoras que trabajan en el proyecto gestado por el CET y, en la actualidad, de la Ucho provienen las monitoras requeridas para replicar la experiencia en otras comunas.

2 Ver Pauta de Evaluación de impacto Clades, Mimeo CET 1998.

En los dos primeros años de funcionamiento de la UCHO, esta participa como aliada del CET y del municipio en proyectos de extensión de los huertos a más familias y en un programa de gran envergadura de reciclaje de residuos orgánicos.

La Ucho se constituye en el principal y fundamental actor local en el impulso y desarrollo de un programa de recolección y reciclaje de desechos orgánicos que abarcan a gran parte de la ciudad de TOME y que hoy es un verdadero referente en el tema. El rol de la Ucho en el programa, y que se mantiene hasta la fecha, es difundir la experiencia y motivar a la comunidad. En conjunto con el CET lleva un registro de las familias participantes y las cuales la UCHO entrega periódicamente una bolsa de los residuos ya convertidos en compost.

En 1998 el municipio entrega un terreno en comodato a la UCHO y es en una franja de este donde se implementa la planta de compostaje. A la fecha de esta documentación, la planta es co-gestionada por el Municipio y el CET y se encuentra en estudio la modalidad de gestión que tendrá en el futuro. Las dirigentes de la agrupación se encuentran fuertemente involucradas en la experiencia, están constantemente mostrando las instalaciones a visitantes y difundiendo la experiencia en otras comunas. Han logrado que el municipio les reconozca y valide este rol. En la actualidad las personas que laboran en el proceso con contratos con el Municipio son integrantes de la Ucho.

Los Ecoclubes son otro programa que la UCHO asume como aliado estratégico. En estas instancias de educación y participación de niños y jóvenes en temas medioambientales, impulsadas por el CET, socias de la Ucho participan como facilitadoras y contribuyen con su presencia y trabajo en sus campañas y acciones. Asimismo, constituyen un referente fundamental para el proceso de desarrollo de los ecoclubes. Allí participan sus hijos o vecinos, que observan los huertos, el reciclaje y el empoderamiento de las socias.

Son varios otros los programas donde actúa la UCHO junto a otros actores. Otro de gran envergadura es el proyecto «Transición hacia ciudades

sustentables» impulsado por el CET y que junto a varios actores está replicando la experiencia de Tomé en otras 10 comunas de la VIII región. En este proyecto, la UCHO ha firmado contratos con diez municipios para proveer de capacitación con sus monitoras. Adicionalmente, la Ucho asume el rol de referente y va recibiendo visitas de autoridades y pobladores de esas comunas y mostrando entusiastamente sus logros.

• *La autogestión*

Una actividad que realiza la agrupación desde su formación es la gestión de un fondo rotatorio que provee a las socias de materiales e insumos para los huertos. El llamado fondo de innovación tecnológica (FIT) fue traspasado por el CET a la Ucho y este ha sido eficazmente administrado y es hoy un programa que la Ucho busca ampliar.

La capacidad de autogestión se vivencia también en las actividades recreativas, de aprendizaje y difusión que ha realizado la Ucho. Varios viajes de conocimiento, entre los cuales destaca uno a Rosario, Argentina, con 40 socias. Participación en ferias y organización de eventos de recreación, son ya habituales para la agrupación.

En el período que se realiza este informe la Ucho finaliza dos proyectos completamente gestionados y gestados por la organización. A juicio de la directiva, por su decidida y eficaz participación en la mesa comunal, donde se asignaban los recursos de Inversión Regional de Asignación Local (Iral) del Fondo de Solidaridad e Inversión Social (Fosis), la Ucho recibe recursos para ejecutar un proyecto de implementación de su oficina y otro de capacitación en plantas medicinales. Cuarenta y tres mujeres y dos hombres obtienen sus certificados de participación en el curso de plantas medicinales realizado por la Ucho.

La experiencia anterior permite a la Ucho un nuevo reconocimiento en la comuna y ser considerada en el Iral 2001. La capacitación en plantas provee a las socias de nuevos conocimientos que ellas mismas y los otros actores involucrados esperan conducir hacia programas de fomento de la pequeña producción.

Por último, como actividad que revela su capacidad de autogestión, son los contratos que firma la Ucho con diez municipios para proveer de monitoras en agricultura orgánica. Para llevar a cabo esta actividad la Ucho contrata a monitoras que son, a su vez, sus socias con mayores capacidades en el tema.

La Unión Comunal ratificó a su directiva para el período 2001-2003 y amplió su directorio. Lleva contabilidad y cumple todas las formalidades como empresa que tiene actividades comerciales y como organización comunitaria que tiene una activa participación de sus socias.

Sus capacidades de gestión se visualizan en las características de sus líderes. Varias integrantes de la directiva dedican gran cantidad de tiempo a la organización, su presidenta posee un atractivo carisma y se vivencia una fuerte cohesión. Asimismo, la agrupación logra conseguir y mantener importantes aliados para sus acciones y planes.

El financiamiento actual proviene de los proyectos y contratos mencionados. Al igual que los recursos físicos que representan un medio importante.

• *Proyecciones*

Son varios los proyectos que la Ucho está planificando y para los cuales está interactuando con otros actores. La generación de actividades productivas comerciales, la participación en programas de capacitación como monitoras y en la gestión del proyecto de reciclaje son iniciativas sobre las cuales se está actualmente conversando y realizando propuestas.

Lo anterior se lleva a cabo sin dejar de realizar y planificar una ampliación de las acciones más habituales que realiza la Ucho, como son la administración del FIT y la organización de convivencia e instancias de desarrollo para sus socias.

En la eventualidad de acceder al premio al que postula esta presentación, se realizará una celebración con todas las socias y se fortalecerá el fondo rotatorio.

LA INNOVACIÓN: DEL CULTIVO DEL HUERTO ORGÁNICO AL CULTIVO DE LA COMUNA SUSTENTABLE.

A juicio del documentador la experiencia de la Ucho nos provee de una experiencia original e innovadora. A partir del aprendizaje compartido de una manera de aprovechar los terrenos domiciliarios para producir alimentos, optimizando los recursos mediante técnicas agroecológicas, se va generando una cultura ambiental y de participación social.

Una vez que las familias logran adquirir competencias para producir alimentos percibidos como sanos e innovadores, se empiezan a gestar iniciativas y desatar energías para ampliar los frutos hacia espacios más públicos y desear compartir la experiencia con otras comunidades.

La Ucho se convierte en un actor principal en el programa de reciclaje de residuos orgánicos en Tomé y en un relevante difusor de la experiencia hacia otras comunas. A su vez contribuye con sus conocimientos y recursos humanos en la ejecución de proyectos similares en otras zonas. Las actividades más propias y masivas de las socias de la Ucho pueden también ser calificadas de innovadoras. La utilización de los espacios habitacionales para generar alimentos y la característica de ecológicos son, sin duda, una innovación para la cultura dominante que privilegia el consumismo y no busca optimizar los recursos propios.

A su vez, el conjunto de las últimas iniciativas de la agrupación, como la capacitación en uso y cultivo de plantas medicinales, la administración del FIT, los viajes de estudios, son acciones innovadoras, que revelan nuevas formas de satisfacción de necesidades humanas. Todas ellas con una mirada hacia la autosustentabilidad, vivenciada en un sentido tanto personal como organizacional y comunitario.

DESARROLLO DE LA CIUDADANÍA. LA UCHO COMO ACTOR LOCAL EN EL DESARROLLO AMBIENTAL.

Desde sus inicios, la Ucho se ha constituido como un importante actor en el desarrollo de prácticas relacionadas con el cuidado del medio ambiente y de

la salud familiar. La Ucho asume un rol relevante en la difusión y operacionalización del programa de reciclaje y de expansión del cultivo de huertos orgánicos. Adicionalmente, colabora en la formación y desarrollo de otras instancias de educación y acción ambiental.

Es así como se percibe en la Ucho y sus dirigentes una fuerte vocación de servicio público y capacidades para intervenir en procesos de desarrollo local. Se le reconoce este rol y esta actúa en consecuencia.

De esta manera la Ucho se constituye en un actor activo, genera opinión y aglutina a un importante sector de la población. En muchos ámbitos se la califica como la más masiva organización comunal.

Sus dirigentes han adquirido capacidades para participar de espacios de discusión local y por sus mismos logros son consideradas y consultadas. Se valoran sus capacidades de gestión, de negociación y de ejecución de proyectos. Además de sus competencias técnicas en materias de agroecología y manejo de residuos. Son dirigentes de la Ucho quienes realizan el trabajo en la planta de compostaje y exponen la experiencia en seminarios y visitas.

En el proceso de documentación observamos la visita de la Seremi de Salud, personal del servicio de salud Ñuble y de otros municipios a la planta de compostaje y a algunos huertos. En esa ocasión, interactuaban solamente las dirigentes de la Ucho, apoderadas de la experiencia y demostrando una gran capacidad de respuesta.

En el ámbito de la organización interna, la Ucho vive un momento de alta participación de las bases y de cohesión de la directiva. Se percibe una identidad y visión común, donde los elementos medioambientales, de desarrollo local, productivo y personal son gatilladores de procesos y aspiraciones comunes. Directoras y socias con mayor experiencia van nutriendo a la organización de nuevas temáticas e impulsando su involucramiento en ámbitos que trascienden lo privado y pasan a lo público o comunal.

La organización esta consciente de la necesidad de avanzar en la consolidación de este proceso de desarrollo orgánico participativo y de profundizar

una visión compartida entre las socias sobre un modelo de desarrollo sustentable para la comuna y sobre la contribución que ellas pueden hacer a tal imaginario. Del mismo modo, planifican proyectos para mejorar las capacidades de liderazgo, de gestión social y de emprendimiento y gestión económica. Visualizan el requerimiento de cada grupo y de la misma UCHO por densificar sus relaciones con otras organizaciones de la sociedad civil y con los mercados locales y obtener una mayor autonomía de las políticas municipales de inversión social.

Para continuar este proceso la Ucho se encuentra tramitando varios proyectos. Ha establecido relaciones con una agencia externa para viabilizar un proyecto de fortalecimiento institucional y participa en la mesa Iral de Fosis, donde presenta una propuesta en el tema de emprendimientos económicos. A su vez, mantiene la alianza con al ONG CET con la cual participa en proyectos en otras comunas y promueve varia iniciativas en Tomé.

VÍNCULOS CON LA SOCIEDAD CIVIL Y EL ESTADO

Son varias las interacciones que ha establecido la Ucho con otros actores locales y que la revelan como una organización que interviene en el desarrollo local.

Un primer tipo de interacciones se refieren a la intervención de la agrupación en los programas de reciclaje de residuos orgánicos en Tomé. Integrantes de la Ucho trabajan motivando a los vecinos para que se integren al sistema de separación de basuras y realizan parte de los procesos necesarios en el reciclaje. Adicionalmente, colaboran en la implementación de una planta de compostaje en una escuela, capacitan a apoderados y alumnos y siguen de cerca la experiencia. Estas interacciones reflejan claramente la intervención directa de la Ucho en los procesos. Una muestra de esto es que la planta de compostaje municipal está en terrenos de la agrupación. El actor Ucho informa, comunica y difunde la experiencia y negocia con los actores pertinentes, principalmente el municipio, para asegurar el desarrollo del programa de reciclaje con el cual está fuertemente comprometida.

Otro tipo de interacciones con actores locales se da en instancias de planificación comunal. La Ucho es invitada a la discusión del Plan de Desarrollo

Comunal y defiende sus intereses en las mesas de asignación de recursos Fosis. Estos vínculos con el Municipio son motivados desde la Ucho y en ocasiones desde el primero. Se ubican en el contexto de los mecanismos habituales de participación que, en general, son inorgánicos y responden a circunstancias puntuales como una mesa Fosis o una demanda comunitaria.

Con otros actores públicos la Ucho se relaciona a partir de sus experiencias y capacidades. Actualmente, es requerida su participación en eventos de Comisión Regional de Medio Ambiente, colabora con el Servicio de Salud y con otros Municipios. En general, es solicitada para compartir su experiencia y motivar su replicabilidad en otras zonas y últimamente ha sido contratada para proveer de monitoras en agroecología.

Se han mencionado también relaciones con otras organizaciones sociales. La experiencia de apoyo al trabajo ambiental de clubes de niños y de escuelas es un ejemplo de lo anterior. No encontramos mayores interacciones con organizaciones sociales para levantar propuestas de desarrollo. Si la Ucho aún no posee propuestas consistentes, el resto de los actores tomecinos está aún más carente de visiones de comuna. A su vez, en el tipo de trabajo de la Ucho es posiblemente la organización más desarrollada en la región por lo cual es aún temprano para visualizar interacciones que tiendan a generar un movimiento alrededor de estas temáticas.

En el tema ambiental podemos señalar que ha comenzado a ser observada por instituciones relacionadas, como departamentos universitarios y ONGs.

Un elemento facilitador del conjunto de las relaciones que ha establecido la Ucho son los resultados logrados a la fecha. La operación del sistema de reciclaje, la extensión de la cobertura de familias que separan basura y de los grupos que tienen actividad de huertos y la existencia de monitoras experimentadas, contribuyen al posicionamiento de la organización.

La calidad de sus dirigentes, la cohesión y clima organizacional y la existencia de normas y formalidades adecuadas han permitido un desarrollo armónico de la UCHO. Aunque no exento de quiebres, se percibe una organización sin grandes conflictos y aglutinada en torno a sus líderes e intereses comunes.

En este contexto, la Ucho logra aliados significativos, todos los entrevistados por este documentador destacan lo positivo de esta organización y la ubican como un referente de desarrollo poblacional.

CONCLUSIONES

No es común encontrar una organización de base que a la vez que realiza acciones en beneficio de sus socias, se ocupa del desarrollo ambiental de su comuna y a la vez participa entusiastamente en proyectos de desarrollo social en otras zonas. Lo anterior constituye una innovación importante en el ámbito del desarrollo de base y cuya explicación dista del presente reporte. Elementos como la propuesta agroecológica en que la Ucho se involucra, la historia social de Tomé y la vocación social de sus líderes pueden contribuir a esta situación.

La Ucho se constituye para fortalecer la actividad básica y común de sus socias: aprovechar sus escasos terrenos para producir alimentos sanos. Esta misma acción constituye, a juicio de este observador, una práctica innovadora. En un contexto de depresión en todo sentido, surge una acción que vitaliza, que supera dominaciones y eleva la autoestima. Muchas mujeres logran sentirse útiles y algunas van más allá de su huerto y canalizan sus energías hacia la comunidad. En está aparentemente simple actividad va surgiendo un aprendizaje que cambia la vida de muchas de las socias. En la gestación de esta innovación esta la propuesta y trabajo del CET, pero este se logra concretar y sostener por el desarrollo de la misma Ucho. La organización comprende y asume esta propuesta, que, a su vez, se va alimentando del quehacer organizacional.

Adicionalmente, la Ucho se va fortaleciendo armónicamente, desarrollando capacidades de gestión y liderazgo y accediendo a recursos materiales. El estilo de dirección, con objetivos claros y alcanzables, con orgánicas y procesos transparentes permite mantener una cohesión y participación importante, casi exenta de conflictos. De esta manera, su desarrollo organizacional es también innovador y atípico en las organizaciones populares en la actualidad.

La cantidad de interacciones que establece con otros actores, para difundir su propuesta medioambiental, para negociar recursos para sus socias u objetivos comunales, para colaborar en la replicabilidad de la experiencia en otras comunas, hablan de una Ucho que es actor social, que construye ciudadanía y no solo se vincula sino que participa y desea ser protagonista.

Por último, sus proyecciones ya están concretándose. Son varios los actores que han declarado interés en trabajar con la Ucho e incorporarla en los destinos de sus inversiones. Su capacidad de gestión e imagen organizacional, los ámbitos en que trabaja y su experiencia, la hacen atractiva para una serie de instituciones públicas y privadas.

Recolectores independientes: revalorizando la recuperación de residuos como trabajo digno y ambientalmente necesario

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Recolectores en Red para el reciclaje
CÓDIGO: 13/093/00
COMUNA: Santiago
REGION: Región Metropolitana
ORGANIZACIÓN: Asociación Gremial de Recolectores Independientes, ASRI A.G.
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Organización gremial
TEMA: Desarrollo Económico Local y Medio Ambiente
ACTORES: Microempresarios
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Uldaricio Bustos Figueroa
CARGO: Presidente ASRI A.G.
DIRECCION: Santo Domingo 1891, Santiago
FONO: 671 4220. FAX: 699 6198
EMAIL: ari@tie.cl

ASPECTOS RELEVANTES

- Los recolectores y recolectoras se constituyen como interlocutores proponentes en los desafíos de la gestión institucional medioambiental, con estrategias de gestión en el tema de reciclaje y del manejo de desechos domiciliarios.
- Destaca su visibilización en el espacio laboral formal, su articulación en red, y con municipios y con otras instituciones públicas y privadas.
- Han instalado un proceso de trabajo conjunto y capacidades como actores de la sociedad civil, incidiendo en espacios de gestión pública y aunando intereses diversos.
- La red se ha hecho parte y modelo para la implementación de soluciones ambientales locales.
- Uno de sus desafíos pendientes es lograr un mayor desarrollo de sus vínculos con el estado.
- Otro es alcanzar la sustentabilidad económica, aún dependiente de los aportes externos.
- La experiencia es un modelo de la activación de la capacidad de la sociedad civil de proponer soluciones, especialmente en el tema ambiental local.

Recolectores independientes: revalorizando la recuperación de residuos como trabajo digno y ambientalmente necesario

Recolectores en red para el reciclaje

Viviane Castro Salinas

RESUMEN EJECUTIVO

Desde hace muchos años , una de las estrategias de supervivencia frecuentemente utilizadas por las personas en situación de pobreza en Chile ha sido la recolección de residuos, principalmente papel, cartones, vidrios y latas, directamente desde las calles, comercializándolas luego con empresas recuperadoras para su recuperación y reciclaje. Se estima que esta actividad constituye actualmente la principal -cuando no la única- fuente de ingresos para unas 5.000 familias en el país.

"Recolectores en Red para el Reciclaje" es una iniciativa orientada a fomentar la recolección de material reciclable por parte de recolectores independientes, tendiendo a la autonomía y al mejoramiento de la capacidad de gestión de sus organizaciones locales, y mejorando sus condiciones de trabajo, ingresos y calidad de vida.

La iniciativa es un proyecto de la Asociación Gremial de Recolectores Independientes (ASRI), que se ejecutó entre octubre de 1999 y diciembre de 2000, con financiamiento del Fondo de las Américas.

Participaron en la experiencia las organizaciones locales de recolectores de cuatro comunas de Santiago: Cerrillos, Conchalí , Estación Central y Santiago Centro. Cada una de las organizaciones comunales organiza el trabajo de

recolección autónomamente, de la manera más adecuada al entorno local donde se desarrolla. El rol de la ASRI es coordinar la red y dar apoyo a las organizaciones locales de recolectores a través de labores de capacitación y difusión. También juega un rol clave en el monitoreo de la actividad de los centros de acopio. Además, la ASRI representa a los recolectores independientes en el Programa Regional de Reciclaje de la CONAMA de la Región Metropolitana y ante la Intendencia Regional.

Lo más innovador de esta experiencia fue la incorporación de *actores* sociales tradicionalmente postergados y de escasa visibilidad, como producto de un proceso de aprendizaje mediante el cual los propios recolectores, a partir de su organización a nivel local y su posterior potenciación en red, pudieron tomar conciencia de la importancia de su actividad para la comunidad y el medio ambiente. Los *enfoques* utilizados, tales como la incorporación de tecnologías de gestión moderna y la integración de la dimensión de género en sus actividades y estructuras, también constituyeron en este caso innovaciones.

La experiencia de los recolectores en red estimuló por sobre todo la práctica ciudadana de la *asociatividad.* Se optó por *formas organizativas* innovadoras que permitieron preservar la autonomía de las organizaciones locales y aún más, fortalecerlas. La constante búsqueda por mejorar las condiciones de trabajo de los recolectores independientes promueve además de manera importante el *ejercicio de derechos*, particularmente los derechos laborales. El desarrollo de la experiencia dotó de *voz pública* a actores que carecían de visibilidad y les entregó herramientas para desarrollar su *capacidad de propuesta.*

Con todo, a la iniciativa le restan desafíos pendientes en el área de los vínculos sociedad civil-estado, que requiere un mayor desarrollo, y de la sustentabilidad económica, aún fuertemente dependiente de los aportes externos.

No obstante, estamos en presencia de una iniciativa altamente replicable, que de hecho ya se extendió a dos regiones del país (IV y VIII), y ha establecido contactos con organizaciones locales de la V región.

Este exitoso proceso de empoderamiento de actores tradicionalmente marginados reviste un indudable interés para la investigación social y constituye, por otra parte, un aporte al tema de la gestión ambiental, al proponer un modelo de manejo de los residuos sólidos domiciliarios en el ámbito local y contribuir a la sensibilización pública sobre la importancia y necesidad del reciclaje.

I. ANTECEDENTES

La modernización del país en sus distintas etapas y su creciente urbanización, conllevó el surgimiento, alrededor de las zonas densamente pobladas o en las inmediaciones de los vertederos de basura en Santiago y otras ciudades del país, de los llamados 'cinturones de pobreza', donde numerosas personas sobreviven en condiciones de pobreza y marginalidad. La mayoría de ellas provino de sucesivas olas de migraciones desde el campo a la ciudad en busca de empleos y mejores oportunidades que finalmente no se concretaron.

Como estrategia de supervivencia, algunas de estas personas se dedican de manera informal a la recolección de residuos, principalmente papel, cartones, vidrios y latas, directamente desde las calles, comercializándolas luego con empresas recuperadoras para su recuperación y reciclaje. En la actualidad, según ASRI[1], se trata en su mayoría de personas:

- entre 30 y 45 años de edad, de las cuales el 30% son mujeres;
- más del 10% no tiene instrucción y el 50% tiene menos de cinco años de escolaridad;
- el 37% de ellas percibe ingresos menores a $65.000 mensuales y este porcentaje llega a 43% en el caso de las mujeres jefas de hogar, mientras que un 58% tiene ingresos entre los $66.000 y los $120.000; Esto es, sus ingresos son, en promedio, similares al sueldo mínimo legal vigente.

Estas personas fueron hasta hace poco conocidas como "cartoneros" y eran vistos casi como personajes del folclor urbano contemporáneo. La percepción

1 Asociación Gremial de Recolectores Independientes.

social que se tenía de ellos era negativa, ya que se les asimilaba con vagabundos y ladrones. Su actividad no estaba considerada como un trabajo, o al menos no como un trabajo digno. Sin embargo, se estima que esta actividad constituye actualmente la principal -cuando no la única- fuente de ingresos para unas 5.000 familias en el país[2].

Respondiendo más a una necesidad de apoyo mutuo y defensa frente a esta negativa percepción social y precaria situación laboral, algunos de ellos comenzaron a agruparse en organizaciones locales por comunas. Estas organizaciones locales constituyeron la base de la Asociación Gremial de Recolectores Independientes, ASRI, fundada a fines de 1999. Inicialmente, la asociación gremial buscaba lograr el reconocimiento de su actividad como trabajo, mejorar las condiciones de trabajo de los socios y fortalecer su capacidad negociadora en la comercialización del material reciclable que recolectan.

Hoy los recolectores organizados en la ASRI están comenzando a lograr que su trabajo sea reconocido como tal y que la comunidad los perciba como trabajadores que prestan un servicio necesario y de positivo impacto en el medio ambiente. En muy corto tiempo, la ASRI ha logrado insertarse y validarse social e institucionalmente, debido a que la sociedad, en general, se está sensibilizando frente a la función ambiental que cumplen en el desarrollo de su actividad económica.

II. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

"Recolectores en Red para el Reciclaje" es una iniciativa orientada a fomentar la recolección de material reciclable por parte de recolectores independientes, tendiendo a la autonomía y al mejoramiento de la capacidad de gestión de sus organizaciones locales, y mejorando sus condiciones de trabajo, ingresos y calidad de vida.

La iniciativa es un proyecto de la Asociación Gremial de Recolectores Independientes (ASRI), que se fundó el 24 de noviembre de 1999 y posee personalidad jurídica otorgada por el Ministerio de Economía. La ASRI registra 325

2 "Propuestas Locales de Reciclaje", ASRI, Primavera del 2000.

recolectores asociados, gran parte de ellos agrupados en organizaciones comunales bajo una diversidad de figuras con distintos grados de desarrollo: sindicato, asociación, grupo ecológico inclusive. Como se señaló en el acápite anterior, el 30% de estos socios son mujeres, y la mayoría de ellos vive en situación de pobreza y presenta bajos grados de escolaridad.

La experiencia se origina en las líneas de trabajo definidas por la directiva elegida en 1999, orientadas al fortalecimiento de las organizaciones locales, otorgando a la ASRI el rol de articular y coordinar una red de organizaciones. Las principales líneas de trabajo de la ASRI son[3]:

(i) fomento de las organizaciones locales de recolectores;
(ii)fomento de la participación de la mujer recolectora en las organizaciones;
(iii) modernización de la gestión de recolección y acopio de materiales reciclables llevada a cabo por organizaciones locales de recolectores;
(iv) la defensa del rol del recolector independiente como agente fundamental de las políticas, programas y planes de reciclaje; y
(v) la protección de la recolección de material reciclable como una actividad económica formal que genera ingresos para un gran número de familias.

El proyecto se ejecutó entre octubre de 1999 y diciembre de 2000, y fue financiado por el Fondo de las Américas, además de un pequeño aporte proveniente de las cuotas sociales de la ASRI. La ejecución estuvo a cargo de un equipo mixto de tres recolectores y tres profesionales, dividido en parejas compuestas por un recolector o recolectora y un asesor, cada una de ellas a cargo de una de las tres líneas del proyecto (computacional, organizacional, directiva).

Participaron en la experiencia las organizaciones locales de recolectores de las comunas de Santiago, Estación Central, Conchalí y Cerrillos. La iniciativa se inscribió en el Programa Regional de Reciclaje de CONAMA Región Metropolitana, que los apoyó con equipamiento para modernizar su trabajo. El Gobierno Regional les entregó una credencial anual que autoriza el ejercicio de su actividad en las diversas comunas y les otorgó apoyo para la difusión de la experiencia. El Municipio de Santiago, por su parte, les ha entregado recursos para la implementación y ha apoyado la difusión. En el ámbito privado, la

3 Documento de presentación institucional de la ASRI, sin fecha.

Sociedad Recuperadora de Papeles y Cartones SOREPA S.A., otorgó un trato especial en la comercialización de materiales reciclables a las organizaciones asociadas a la ASRI.

Las principales actividades realizadas durante la ejecución del proyecto se refirieron a la capacitación de los socios de las organizaciones locales en el uso de computadores como herramientas de gestión en los centros de acopio, estableciendo un sistema para monitorear los montos mensuales de residuos recuperados mensualmente por cada uno de los centros participantes. De esta forma se comenzó a llevar por primera vez un registro coordinado de las toneladas de material reciclable recuperado por las organizaciones locales participantes, lo que permite cuantificar el impacto medioambiental de su labor.

Además, se realizaron reuniones mensuales de evaluación, así como reuniones mensuales de mujeres recolectoras. También es destacable la realización del Cuarto Encuentro de Recolectores Independientes y el Primer Encuentro de Mujeres Recolectoras. Adicionalmente, se establecieron estrechos vínculos de apoyo a incipientes organizaciones similares en la IV y VIII regiones.

Actualmente, trabajan en los Centros de Acopio afiliados a la ASRI unos 103 recolectores asociados en las comunas de San Joaquín, Cerrillos, Estación Central, Santiago Centro y Conchalí. Cabe señalar que durante el primer semestre del año 2000 se recuperaron en promedio 246 toneladas mensuales de papel y cartón, solamente en los centros de acopio de Santiago, Estación Central y Cerrillos.

Cada una de las organizaciones comunales organiza el trabajo de recolección de la manera más adecuada al entorno local donde se desarrolla. Son factores determinantes en las diferencias entre las comunas, "el grado y tipo de apoyo y participación del municipio; los distintos matices de los planes de reciclaje; el nivel organizacional de los recolectores independientes; la composición de los residuos, que varía según el nivel socioeconómico y el tipo de actividad predominante (comercial, industrial, servicios, residencial)[4]".

4 "Propuestas Locales de Reciclaje", ASRI, Primavera del 2000.

En la comuna de Santiago, la organización local de recolectores, el "Centro de Acción de Reciclaje y Desarrollo Social de Santiago", cuenta con personalidad jurídica como organización comunitaria funcional, con alrededor de 50 socios. La directiva está compuesta por seis dirigentes, entre ellos una mujer. Cuentan con un Centro de Acopio desde 1992, que visitamos como parte del proceso de documentación de la experiencia. El centro recibe apoyo del municipio, que facilita los camiones y ha delegado a dos funcionarios que actúan como administrador y contador, respectivamente. También ha entregado a los recolectores una credencial que les autoriza para recolectar material reciclable en la zona centro de Santiago.

El Centro de Acopio consiste de un galpón de unos 300 metros cuadrados, con oficinas adosadas. Allí trabajan diariamente 32 personas, separando in situ la basura que retiran principalmente de las oficinas y restaurantes del centro de Santiago. Debido a la concentración de oficinas en ese sector, este es el Centro de Acopio que recolecta mayor porcentaje de papel blanco (41%), el de mejor precio en el mercado de las recuperadoras. Se lleva un registro computacional individual de lo entregado por cada recolector o recolectora y se les paga según el peso y tipo de papel o cartón, dos veces por semana, reservándose el Centro de Acopio un pequeño porcentaje destinado a los gastos de administración. La organización comercializa luego el material acopiado, principalmente con la Sociedad Recuperadora de Papeles y Cartones, SOREPA. La organización local debe pagar un elevado monto por el arriendo del local más los servicios y se prevé que, dado el nivel de actividad, pronto se verá en la necesidad de buscar otro de mayor tamaño, con el consiguiente mayor costo.

En la comuna de Estación Central, existe una organización local, el "Centro Laboral de Recolectores Independientes", compuesta por unos 30 socios, que también gestiona su propio Centro de Acopio. Este centro funciona con un sistema algo distinto al descrito anteriormente: aquí los recolectores no separan la basura en el lugar, sino que entregan el material reciclable ya separado para su pesaje. Al igual que en el centro anterior, se cancela a cada recolector o recolectora según el peso del material entregado y se reserva un porcentaje destinado a la administración, constituyendo un fondo que el año pasado incluso distribuyó utilidades a sus socios.

Otra diferencia observada es que este centro también compra material reciclable a particulares que acuden al lugar a venderlo y realizan retiros permanentes en industrias del sector con las cuales han llegado a acuerdos. Cuentan con una directiva compuesta por seis personas que se renueva cada dos años y realizan reuniones mensuales. Los encargados del centro son dirigentes de la organización local que se capacitaron a través de la ASRI y es una de ellas quien lleva el registro computacional del material reciclable entregado. En cuanto al local, este consiste de un galpón, oficinas y un pequeño terreno y les fue entregado por la Municipalidad en comodato, recientemente prorrogado por un año. Los dirigentes pretenden gestionar el otorgamiento de un comodato a más largo plazo (10 años). La organización ha desarrollado relaciones con el municipio a nivel de Dideco y cuenta con cuatro espacios anuales en el periódico municipal. También mantienen conversaciones con las Juntas de Vecinos circundantes sobre temas como el cuidado del entorno del centro de acopio, por ejemplo. La directiva de este centro ha organizado además, distintas ramas de actividad para atender problemas relacionados, por ejemplo, con vivienda o alcoholismo, o para organizar actividades con los niños de los socios.

Con relación al centro de acopio de Conchalí, una entrevista a un dirigente de la organización local de recolectores en Conchalí publicada en "Recolectores Independientes - Agentes Económicos" (ASRI, 1999), entrega algunos detalles de su funcionamiento: el Centro de Acopio 3R de Conchalí saca de 2,5 a 3 toneladas semanales de materiales; como en el caso de Estación Central, los recolectores no realizan el trabajo de separación del material en el lugar, sino que solo acuden a entregarlo. El Centro también trabaja con empresas específicas en labores de retiro (Sandvik, Sadmi y Tubopack en el caso de Conchalí). En el documento "Propuestas Locales de Reciclaje" (ASRI, 2000) se informa, además, que el centro de acopio de Conchalí se encuentra actualmente en un local facilitado por el municipio a través de un permiso de uso y que cuenta con infraestructura y equipamiento comunitario.

El rol de la ASRI continúa siendo coordinar la red y dar apoyo a las organizaciones locales de recolectores a través de labores de capacitación y difusión. También tiene un rol clave en el monitoreo de la actividad de los centros de

acopio. Además, la ASRI representa a los recolectores independientes en el Programa Regional de Reciclaje de la CONAMA de la Región Metropolitana y ante la Intendencia Regional.

Aunque el financiamiento del Fondo de las Américas expiró en diciembre 2000, los dirigentes de ASRI, junto a dos profesionales que voluntariamente les entregan su asesoría, continúan proyectando la labor de la Asociación Gremial. Buscan seguir fomentando las organizaciones locales de recolectores independientes; piensan continuar su participación en el Programa Regional de Reciclaje de CONAMA Región Metropolitana y promover sus "Propuestas Locales de Reciclaje" a nivel de municipios, y procuran asegurar la continuidad de su funcionamiento postulando a diversos fondos concursables.

III. INNOVACIÓN EN CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL

El principal componente innovador de esta experiencia se refiere a la incorporación de *actores* sociales tradicionalmente postergados y de escasa visibilidad, como producto de un proceso de aprendizaje mediante el cual los propios recolectores toman conciencia de la importancia de su actividad para la comunidad y el medio ambiente. En un principio ellos no efectuaban su trabajo como una actividad intencionada hacia el cuidado del ambiente, sino más bien como una estrategia de supervivencia básica. A partir de su organización a nivel local y su posterior potenciación en red, comienzan a tomar conciencia de la relevancia de su actividad de recolección para el reciclaje y de la cualidad innovadora tanto de su organización, como de las herramientas que han incorporado a su trabajo.

Cuando los dirigentes de los recolectores independientes comenzaron a organizarse, buscaban realizar acciones para 'dignificar el trabajo' y mejorar las condiciones en que este se desarrollaba, su calidad de vida y nivel de ingresos. Fue en el transcurso de esta búsqueda, a medida que se desarrolló la experiencia, que se originó la innovación. Algunas organizaciones locales de recolectores independientes decidieron coordinarse para trabajar en red, y ejecutaron un proyecto con asesoría de profesionales provenientes de la ONG Ecología y Desarrollo, y financiamiento del Fondo de las Américas.

A través de esta iniciativa, accedieron a una capacitación que les permitió incorporar tecnología en la gestión de los centros de acopio de materiales reciclables. La red de la ASRI potenció la labor de las organizaciones locales, que se capacitaron para tecnificar la gestión de los centros de acopio, comenzaron a trabajar más concertadamente con las autoridades municipales y regionales, a establecer convenios con empresas privadas generadoras de residuos, y a negociar con las empresas recuperadoras, entre otros logros. Fueron estos aciertos los que le valieron a la ASRI el Premio Nacional de Medio Ambiente otorgado por CONAMA en el año 2000.

Además de este reconocimiento oficial y formal, el entorno comienza paulatinamente a reconocer el valor económico, social y ecológico de su labor. La ASRI ha formulado un documento de "Propuestas Locales de Reciclaje" y, en opinión de la Encargada del Programa Regional de Reciclaje de CONAMA, deberían ser considerados como uno de los actores a la hora de elaborar políticas públicas en el ámbito del manejo de residuos domiciliarios y deberían seguir teniendo un rol aun cuando en un futuro se industrialice el reciclaje en Chile. Pero por sobre todo, han logrando revertir la percepción plagada de prejuicios y estereotipos que se tenía comúnmente de ellos y, más importante, *la percepción que tenían muchos de ellos de sí mismos y de su trabajo*.

La capacitación no sólo les entregó herramientas de gestión, sino que los hizo ganar en autoestima y seguridad, individual y colectivamente, y por lo tanto en autonomía. La capacidad de cuantificar el impacto positivo de su trabajo sobre el medio ambiente mejoró su posición como interlocutores de autoridades municipales y regionales. Las organizaciones locales de los recolectores independientes lograron generar suficiente confianza en algunos municipios como para que estos les cedieran bienes tales como locales, y los apoyaran, además, con recursos humanos y técnicos. Igualmente, empresas públicas y privadas les confiaron el retiro periódico de sus materiales reciclables.

A su vez, estar acreditados por el gobierno regional para realizar formalmente su actividad y en algunos casos, contar con equipamiento como uniformes y triciclos facilitados por el municipio, son también muestras de que el cambio operado no se limitó a lo tecnológico, sino que motivó un cambio de

percepción del entorno hacia estos actores. En la medida que importantes estamentos de la sociedad comenzaron a percibirlos como actores emprendedores, capaces de ganarse el sustento desarrollando una labor útil a la comunidad pero sobre todo al medio ambiente, ellos también están dejando de percibirse a sí mismos como pobres y marginales sin remedio, mal vistos o ignorados por el resto de la sociedad.

La iniciativa utilizó también *enfoques* innovadores como la incorporación de técnicas de gestión moderna de empresas para administrar los centros de acopio, y la integración de la dimensión de género, que se consideró especialmente en la composición de la directiva y los equipos de trabajo, y en las actividades y los materiales de capacitación y difusión. Afirma la ASRI[5]: "Otro logro importante es la decidida incorporación de la mujer en los roles de dirigencia, tanto a nivel local como gremial, lo que garantiza la equidad de nuestra estrategia de desarrollo".

Las *formas organizativas* fueron también particularmente innovadoras, ya que la ASRI coordinó la red de recolectores independientes pero preservó la autonomía de las organizaciones locales y aún más, fue clave en el fortalecimiento de estas. Al interior del equipo, se procuró trabajar siempre en parejas mixtas profesional-recolector/a, lo que redundó en aprendizajes mutuos, y se mantuvo en lo posible el equilibrio de género y un fuerte componente de trabajo en terreno.

Actualmente, otros recolectores independientes en regiones han acudido a la Asociación Gremial para obtener apoyo en la formación de sus organizaciones locales e integrarse a la red: además de la IV y VIII regiones, que se vincularon durante el desarrollo de la iniciativa en el año 2000, la ASRI ha establecido contactos con organizaciones locales de recolectores de la V región que desean conocer su experiencia y recibir apoyo para su desarrollo.

La iniciativa se orientó tanto a promover prácticas ciudadanas, tales como la asociatividad expresada en el trabajo en red y en el impulso a las organiza-

5 Ficha de Inscripción de Experiencias 13/093/00, #14.

ciones locales; la voz pública y el reconocimiento de derechos, en particular derechos laborales, como a fomentar la participación ciudadana en la gestión pública local, a través de su trabajo concertado con los gobiernos municipal y regional para la gestión de los residuos sólidos domiciliarios.

IV. DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Como se ha mencionado, la experiencia de los recolectores en red estimuló por sobre todo la práctica ciudadana de la *asociatividad*. Los recolectores independientes, organizados en red al alero de su asociación gremial, dieron un fuerte impulso a las organizaciones locales y aún hoy continúan empeñados en fomentar el desarrollo de tales organizaciones en otras comunas y otras regiones (IV y VIII, y más recientemente, V regiones). La red, como elemento que sostiene e interconecta, es la expresión casi gráfica del concepto de asociatividad.

No obstante, la iniciativa no se limita a este importante aspecto; los aprendizajes obtenidos durante el proceso de participación en instancias más o menos formales de negociación y colaboración con instituciones del gobierno municipal y regional, y la sistematización de la experiencia, dan como fruto un documento de *propuestas*. En la actualidad la ASRI aspira a que estas propuestas sean de algún modo integradas a la política pública relativa al reciclaje de desechos.

La necesaria difusión de la experiencia les otorgó también cierta visibilidad y *voz pública*; el reconocimiento materializado en el Premio Nacional de Medio Ambiente 2000 que les otorgó CONAMA reforzó este aspecto, ya que al ser premiados como organización destacada en su ámbito específico, se transformaron de algún modo en personajes públicos o voceros.

La iniciativa promueve además de manera importante de *ejercicio de derechos*, particularmente los derechos laborales de los recolectores independientes, ya que busca constantemente mejorar las condiciones de su trabajo. El tema de la dignificación de su trabajo y la necesidad de proteger su seguridad y su salud durante el ejercicio del mismo, se encuentran presentes en casi toda la literatura y el discurso de los participantes en esta experiencia. Notable es la serie de cartillas "Campaña de Modificación Legislación en Salud y Previsión

para Trabajadoras Independientes". En ellas se informa sobre la legislación laboral y previsional vigente para los trabajadores independientes, abordando asuntos que atañen específicamente a los recolectores, como los accidentes del trabajo a los cuales se ven expuestas las trabajadoras de materiales reciclables, las características que debería tener un programa previsional que asegure la protección de la mujer que trabaja con materiales reciclables, y los riesgos laborales que enfrentan las personas que trabajan con desechos reciclables, tales como presencia de tóxicos, exposición a calor o frío, etc., entre muchos otros temas.

Durante el desarrollo de la iniciativa, los dirigentes de la ASRI y de las organizaciones locales asociadas a la red de recolectores independientes asumieron un rol particularmente activo, promoviendo el empoderamiento de los actores para la toma de decisiones y ejecución de iniciativas. "Hoy, requerimos orientar nuestros esfuerzos hacia la consolidación de nuestro rol, a través de la elaboración de una propuesta de reciclaje y de la generación de alianzas estratégicas, y la modernización de nuestra gestión, a través de la incorporación de nuevas herramientas y el fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones locales...[6]"

Esta iniciativa permitió a los recolectores independientes desarrollar fundamentalmente capacidades de gestión y negociación, y la principal estrategia utilizada fue la capacitación. Otras estrategias como la realización de reuniones periódicas de evaluación, planificación y coordinación del trabajo con asesoría profesional, contribuyeron también a desarrollar estas habilidades.

La experiencia busca asegurar su sustentabilidad futura postulando a fondos concursables, desarrollando proyectos y creando vínculos con el estado, a fin de garantizar la continuidad de su trabajo en red para fortalecer las organizaciones locales que gestionan los centros de acopio de materiales reciclables como fuentes de ingresos. Con este fin, han comenzado la difusión de sus "Propuestas Locales de Reciclaje" con actores claves, tales como la Intendencia Regional, el Programa Regional de Reciclaje de CONAMA y los municipios.

6 Cuestionario de profundización, sección II, #10

V. DESARROLLO DE VÍNCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

En la experiencia que comentamos, se vincularon las organizaciones locales de recolectores independientes de cuatro comunas (Santiago, Cerrillos, Conchalí y Estación Central) con sus respectivos municipios. En cada contexto particular se establecieron relaciones con un departamento específico del municipio (en algunos casos es Dideco, en otros el Departamento de Aseo, en otros Medio Ambiente, etc.) La ASRI, como coordinadora de la red de organizaciones locales, mantiene los vínculos con el gobierno regional, esto es, con la Intendencia y el Programa Regional de Reciclaje de CONAMA en la Región Metropolitana.

En estos casos, los vínculos pueden considerarse de colaboración mutua, ya que los recolectores independientes asumen una importante función que de otra forma recaería en el propio municipio, y a su vez reciben el apoyo de este para realizarla en mejores condiciones.

Según cifras de la CONAMA[7], solamente a nivel de desechos domiciliarios, en la Región Metropolitana de Santiago, se emiten mensualmente seis mil toneladas de residuos. El tema de su manejo y disposición final constituye un problema de difícil solución para las autoridades ambientales y ha sido frecuente fuente de conflictos entre la comunidad y las autoridades (casos de los vertederos de Lo Errázuriz y Lepanto, por ejemplo). Es por ello que la búsqueda de soluciones actualmente se orienta no solo a la disposición final de los residuos, sino a su minimización en origen, y a la promoción de la reutilización y el reciclaje (las ya conocidas "tres R": Reducir, Reutilizar, Reciclar).

En este contexto, algunos municipios y autoridades ambientales regionales ya han vislumbrado la importante función que los recolectores independientes podrían cumplir. La experiencia y 'capacidad instalada' de los recolectores comienzan a ser valorada como parte de la solución al problema de los residuos domiciliarios en la Región Metropolitana. Además, la actividad de los

7 Citadas en la publicación "Recolectores Independientes - Agentes Económicos" de la ASRI (1999).

recolectores independientes contribuye a sensibilizar a la comunidad sobre el tema del reciclaje. A su vez, el reconocimiento y apoyo de las autoridades locales otorga a los recolectores legitimidad frente a la comunidad para el ejercicio de su actividad.

Los vínculos entre las organizaciones locales de recolectores y los municipios han revestido distintas formas según las características de cada comuna y de la repartición específica del municipio de que se trate; las diversas relaciones han sido de negociación, colaboración material, económica, técnica y de recursos humanos. A modo de ejemplo, el municipio de Santiago proporciona a la organización local apoyo en recursos humanos para la administración del centro de acopio y en materiales (camiones); mientras que en Estación Central, la colaboración ha consistido en la entrega en comodato del local donde funciona el centro de acopio, y también en donaciones de triciclos y uniformes a la organización local.

El grado de institucionalización del vínculo es todavía incipiente y podría describirse como un diálogo más o menos fluido entre las autoridades y las organizaciones locales de recolectores. En lo que respecta a sus objetivos, podría caracterizarse como de apoyo a las experiencias ciudadanas.

En el caso de los vínculos generados entre la ASRI y el gobierno regional a través de la Intendencia y del Programa Regional de Reciclaje de CONAMA Región Metropolitana, estos adoptan la forma de coordinación y también existe cierta colaboración técnica y material. En tanto representantes de la red de recolectores en el Programa Regional de Reciclaje, se puede considerar que el vínculo, además ser de colaboración mutua, se orienta a rescatar propuestas de la sociedad civil y que esta podría tener un cierto grado de incidencia en las decisiones. Por ahora, se trata de un diálogo fluido con posibilidades ciertas de institucionalización, donde se está generando un espacio de influencia en la gestión pública.

Estas vinculaciones presentan buenas perspectivas de desarrollo y afianzamiento, fundamentalmente por la confianza que han logrado establecer los recolectores independientes en su trabajo, generando un accionar coordinado con los municipios y mostrando resultados, como por ejemplo la creación del sistema coordinado de registro que permite cuantificar el material recuperado mensualmente en sus centros de acopio.

Un factor que según los recolectores ha obstaculizado un mayor avance en los vínculos con los municipios, ha sido la inestabilidad que producen los cambios electorales en algunos de ellos. El cambio de autoridades locales ha significado en cada ocasión retomar desde el principio los contactos con los nuevos funcionarios y volver sobre los acuerdos ya alcanzados para que sean reafirmados por estos. Este es un obstáculo serio, ya que en la mayoría de los casos, el buen funcionamiento de los centros de acopio gestionados por las organizaciones locales, depende de las autorizaciones de funcionamiento y del apoyo que les otorgue el municipio respectivo. Un mayor grado de institucionalización del vínculo, ya sea a través del establecimiento de convenios, su inclusión en políticas o programas, o su incorporación formal en algunas instancias, podría ser un camino para superar este obstáculo.

VI. CONCLUSIONES

El mayor aporte innovador de la iniciativa de los Recolectores en Red para el Reciclaje es la incorporación de actores y el empoderamiento de las organizaciones locales. En este caso particular, la capacitación fue el factor clave que, más allá de entregarles una herramienta de gestión, les ayudó a redimensionar la importancia y el aporte que hacen con su trabajo, y revalorizarse como 'agentes ecológicos'. Es importante recordar que se trataba de capacitar a personas cuya especificidad les ponían en desventaja: partían de un bajo nivel de escolaridad, eran de edad adulta y provenían de contextos socioculturales marginales.

Los antiguos cartoneros hoy se denominan con orgullo *recolectores independientes* y se definen como "agentes ecológicos fomentando actitudes que permitan un entorno más limpio y saludable, mejorando la calidad de vida de la población, contribuyendo con nuestro trabajo a cuidar y proteger nuestro medioambiente dentro del marco del desarrollo sustentable". Sus objetivos actualmente van más allá de lo meramente gremial e incluyen involucrarse con propuestas en la discusión acerca de las políticas públicas en el tema del reciclaje, lo que la transforma en una experiencia de alto impacto social y ecológico, con un importante desarrollo de ciudadanía.

Aún quedan algunos desafíos pendientes para esta iniciativa en el área de los vínculos sociedad civil-estado. Estos vínculos no están aún suficientemente desarrollados, lo que se explica porque la experiencia tiene apenas un año de funcionamiento. De cualquier manera, es muy destacable que la iniciativa haya logrado el reconocimiento que tuvo en algunas instancias en tan corto tiempo, pero habrá que observar cómo evolucionan estos vínculos de aquí en adelante.

Como muchas iniciativas de la sociedad civil, la experiencia de los recolectores independientes no es aún capaz de sustentarse económicamente sin apoyo externo. Esta dependencia financiera podría poner en riesgo la continuidad de la capacitación y de la propia red, que fue justamente la clave de su desarrollo. Además, las organizaciones locales participantes en la red requerirán cada vez más recursos de mayor envergadura para un adecuado equipamiento y mecanización de los centros de acopio, que les permita seguir en competencia una vez que ingresen al mercado las grandes empresas del rubro de la recolección y el reciclaje de residuos. En este sentido, la sustentabilidad económica de la iniciativa también representa un desafío.

Por otra parte, la experiencia de la red de recolectores es altamente replicable, pues de hecho ya se extendió a dos regiones del país (IV y VIII), donde ASRI está compartiendo sus experiencias y aprendizajes con organizaciones locales, y recientemente ha comenzado intercambios con organizaciones similares en la V región.

Sin duda estamos en presencia de una iniciativa que reviste interés para la investigación social, puesto que constituye un proceso exitoso de empoderamiento de actores tradicionalmente marginados.

Por último, es una experiencia que aporta a la gestión medioambiental al proponer un modelo de manejo de residuos sólidos domiciliarios en el ámbito local y contribuir a la sensibilización pública sobre la importancia y necesidad del reciclaje.

Marcas en la tierra, ondas en el aire: la ocupación simbólica del espacio público local en la radio comunitaria los placeres

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Casa taller centro cultura Arauco
CÓDIGO: 05/034/00
COMUNA: Valparaíso
REGION: V Región de Valparaíso
ORGANIZACIÓN: Centro Cultural y de Comunicaciones Radiofónicas Arauco
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Organización Social
TEMA: Cultura y comunicaciones
ACTORES: Población General
AREA: Urbana
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Patricio Contreras Muñoz
CARGO: Representante legal de la radio.
DIRECCION: Carmen N° 589, Plaza La Conquista, Cerro Los Placeres, Valparaíso.
FONO: (32) 798939
EMAIL: patocontra@hotmail.com.

ASPECTOS RELEVANTES

- La calidad innovadora de la experiencia se centra en la irrupción en el espacio público comunicacional de contenidos y discursos que son marginales a los dominantes en los medios de comunicación de masas.
- Su principal impacto es la legitimación obtenida en los más diversos actores de la propia sociedad civil como espacio comunicacional de expresión de voz ciudadana.
- Genera las condiciones de posibilidad de diálogo entre actores de la sociedad civil y la puesta en escena de diversos temas de interés ciudadano.
- Tiene el desafío es estrechar las relaciones entre el levantamiento de voz pública y lo local.
- Es una experiencia interesante de replicar en ciertos aspectos, especialmente cuando logra articular el trabajo comunitario y el radial.

Marcas en la tierra, ondas en el aire: la ocupación simbólica del espacio público local en la radio comunitaria los placeres

Radio Comunitaria Los Placeres

Carlos Ochsenius R.

RESUMEN EJECUTIVO

Es un contexto territorial en el cual la participación vecinal desde comienzos de los años 90 se ve limitada por la falta de confianza de la población en los efectos y logros de su inclusión en proyectos colectivos, la escasa formación de los dirigentes, el burocratismo de su relación interna y hacia las autoridades públicas locales y de representación popular, la falta de comunicación entre la población mayoritaria y las direcciones vecinales electas, se desarrolla la Radio Comunitaria Cerro Los Placeres. Creada en las mismas fechas por el Centro Cultural Arauco, busca reforzar el proceso de reconstrucción y ampliación de la democracia recién restaurada en el medio local para estimular que "*las personas tengan una participación real y no sólo formal en las transformaciones que se necesitan para lograr una vida más justa*».

El Centro, formado en 1985 al alero de la Parroquia Nuestra Señora de Lourdes como organización de jóvenes del alto y bajos del cerro, se había constituido en un espacio de nucleamiento y dinamización social, política y cultural del territorio en abierta oposición al régimen autoritario imperante. Hay que recordar que al igual que tantas otras experiencias organizacionales de base de la década del 80, la actividad de difusión artístico-cultural en poblaciones populares urbanas —como el teatro, la música folclórica, la plástica mural, la literatura— surgieron como reacción a la clausura del espacio co-

municativo público, la aguda desarticulación y precarización de la sociedad civil, la indefensión de los derechos sociales y humanos básicos por parte del Estado, y las movilizaciones por la recuperación de la democracia. En esa medida las disciplinas artísticas aficionadas y también semiprofesionales sirvieron a la causa de reaglutinar colectivos sociales de las más variadas naturaleza en torno a una actividad no directamente reprimible por las agencias de seguridad del Régimen Militar, mantener lazos y vínculos sociales primarios, establecer correas de transmisión de información y de la experiencia social acumulada en el período pre-73, formar redes de autoayuda, mantener viva la memoria e identidad histórica del movimiento social popular y político democrático a través de sus mensajes, y dar cuenta de la realidad social popular silenciada en los medios masivos de comunicación fuertemente controlados por el gobierno de la época.

Es en la extensión de estos efectos, en una coyuntura político-institucional distinta e inmersa en unas condiciones de desarrollo local, cuyos actores principales recién comienzan a recomponerse, que la experiencia radial del Centro Arauco se despliega durante estos 12 años. Aunque con intermitencias forzadas, determinadas por el áspero y largo proceso de discusión y posterior reconocimiento legal de este tipo de organizaciones por parte del Estado.

Obligada a funcionar al borde de la legalidad como todas sus pares, la Radio Los Placeres reinicia sus actividades en 1995, ampliando constantemente, de allí en adelante, su base social, financiera y tecnológica de apoyo. Contando con equipos técnicos y humanos en constante renovación, hoy se proyecta como una de las más notables ilustraciones de persistencia e innovación en el plano de la autogestión y financiamiento, las vinculaciones comunitarias, regionales e internacionales, la extensión horaria, variedad y calidad de su programación.

La Radio forma parte del Centro Arauco (52 personas), en cuya recientemente inaugurada Casa-Taller se realizan o proyectan variadas actividades hacia la comunidad, algunas pagadas para financiar la organización y otras gratuitas. Entre estas se encuentran los consultorios de asistencia legal y sicológica a vecinos, los talleres de capacitación para niños y adultos en radio-teatro, derechos del niño y del medioambiente,

así como actividades expresivo-recreativas infantiles en plazas públicas. También el Centro Arauco organiza recitales de música, poesía y "pantallazos" de video, foros y debates, exposiciones gráficas, lanzamiento de libros y funciones de teatro. Para el presente año, prepara la habilitación en su sede de una Escuela para Adultos con cursos de recuperación de 3º y 4º medio y de capacitación técnico-profesional, en convenio con una escuela particular subvencionada del sector. También proyecta la implementación de una biblioteca comunitaria apoyada por estudiantes universitarios recientemente contactados.

La radio se financia mediante el trabajo voluntario, aportes económicos e insumos entregados por sus propios equipos de producción y la venta de servicios profesionales del Centro Arauco, organización de quien depende, a instituciones intermedias y a particulares (estudio de grabación «El Atiko», taller de serigrafía «Antu", cursos y laboratorio fotográfico). Ha recibido también donaciones de ONGs internacionales (WACC, Inglaterra; Terra Nuova, Italia; UBV, Suecia) y de grupos de exiliados chilenos para la compra de equipos e insumos técnicos y el intercambio de material grabado.

Tanto internamente -hacia sus miembros- como hacia los destinatarios de su trabajo cultural y educativo a través de la Casa Taller y la Radio, la iniciativa busca crear ciudadanía activa, propositiva y crítica hacia el orden económico-social y político de democracia restringida vigentes en el país. En este sentido, se conciben abiertamente a sí mismos como agentes de cambio social de largo plazo, en una perspectiva no probada históricamente, aún en construcción. A través de la producción radial, audiovisual y de grabación de material musical independiente, recupera e incentiva procesos de identidad cultural y ejercicio de derechos de libre expresión, pensamiento y creación en grupos socioculturales específicos: niños, jóvenes, estudiantes, mujeres, artistas no profesionales, minorías étnicas y sexuales, reos y discapacitados. También recupera y difunde claves de historia social y de cultura popular latinoamericana y nacional de raíz étnica, mestiza y local. En su programación radial como en eventos presenciales abiertos promueve instancias de debate y reflexión sobre situación actual del movimiento social, político y cultural regional y nacional, desde su particular y explícita

perspectiva de pensamiento. Tanto en su funcionamiento interno como en actividades externas fomenta la asociatividad autogestionaria, la formación de liderazgos democráticos y facilita la vinculación de escolares y estudiantes universitarios hacia el trabajo social y cultural comunitario.

Con todo, y más allá de la vocación innovadora de la radio cuyos efectos en la audiencia son difíciles de precisar, los promotores reconocen debilidades y punto no resueltos. Una de ellas es su nivel de organización interna, cuya marcha y desarrollo estratégico recae en unos pocos miembros sobrecargados de funciones y responsabilidades, aun cuando resulta prometedora la inclusión reciente de participantes de menor edad y trayectoria al núcleo conductor originario.

También admiten que el impacto externo de la experiencia resulta insuficiente, especialmente en el acompañamiento y construcción de formas superiores de articulación con las organizaciones y vecindario del sector de manera de impactar sobre las políticas y modalidades de gestión pública local. Esta última dimensión es tal vez la menos desarrollada de la experiencia, aunque la acumulación de contactos y pequeñas iniciativas con instituciones intermedias, especialmente educacionales, permiten augurar un papel más decisivo al respecto en el futuro. Con los apoyos necesarios, las reorientaciones que puedan introducir en su línea de acción/organización comunitaria y de vinculaciones con instancias de discusión y gestión pública —dentro y fuera del ámbito radial— se trata de una experiencia con expectantes posibilidades de desarrollo y democratización del medio sociocultural y político local, del cual ya son expresión. De la aguda marginalidad de los 80, están ocupando decididamente en los 90 los espacios públicos arrebatados al control mercantil o político estatal, a través del aire (ondas radiales), plazas, calles, algunas sedes comunitarias y educacionales de su extenso cerro. De hecho ya son parte del repertorio normal de actividades sociales del cerro, un actor de su espacio de convivencialidad y de su paisaje simbólico. Seguramente el cerro ya no sería el mismo sin la radioemisora y los eventos del Centro Arauco que, festivos o reflexivos, parranderos o circunspectos, marcan la huella de al menos dos generaciones con una voz al mismo tiempo familiar por su cercanía física y biográfica a la vecindad, como *extraña* por su no vencida vocación de acoger todo tipo de disidencias y diversidades.

ANTECEDENTES

FICHA TÉCNICA	
Nombre de la Iniciativa	RADIO COMUNITARIA LOS PLACERES
Organismo Responsable	CASA TALLER CENTRO CULTURAL ARAUCO
Organismos Asociados	• Escuelas municipales Ernesto Quiroz Weber y República del Paraguay; Cerro Los Placeres, Valparaíso; V Región • Escuela Particular Subvencionada San Luis; Programa de Educación de Adultos • Grupo de alumnos en práctica de Escuela de Derecho, Universidad de Valparaíso • Grupo de alumnos en práctica de Escuela de Sicología de Universidad del Mar • Grupo de alumnos en práctica de Escuela de Bibliotecología de Universidad de Playa Ancha

El cerro Los Placeres de la comuna de Valparaíso cuenta con una población de aproximadamente 40.000 personas, localizadas en diversas y heterogéneas urbanizaciones individuales y colectivas (corporativas, estatales), que no excluye las informales, producto de tomas de terrenos, a que han dado origen sucesivas oleadas de ocupación del territorio desde 1940 en adelante. Su población es mayoritariamente de ingresos medio-bajos (pequeños empresarios y comerciantes, jubilados, obreros, empleados, choferes de microbususes, profesionales), aunque con importantes bolsones de extrema pobreza situados en los altos y quebradas del cerro. Las fuentes laborales del territorio son escasas: algunas pesqueras ubicadas en el sector aledaño a Caleta Portales, dos industrias de curtiembre, una fábrica de transformadores, una línea de buses y otra de taxis colectivos, pequeños talleres mecánicos, tipográficos, artesanales y una gran cantidad de pequeños locales comerciales de productos básicos. La mayoría de la población debe bajar al plano u otras comunas para trabajar, estudiar o realizar compras mayores o trámites en los servicios públicos.

La población del cerro adolece de gran cantidad de problemas derivados de la deficitaria urbanización : falta de conectividad entre las unidades resi-

denciales y las vías de acceso, inseguridad y precariedad de las viviendas y vías, falta de viviendas (allegados) y de servicios básicos (luz eléctrica, agua potable). A ello se le suman problemas sanitario-ambientales debido a la falta de alcantarillado y a la existencia de gran cantidad de microbasurales clandestinos en las quebradas, lo que se traduce en continuas plagas y epidemias infecciosas. Finalmente, y como consecuencia de la alta y crónica cesantía de la región y la precariedad de las políticas sociales vigentes, el alcoholismo, consumo de drogas, mala nutrición, violencia intrafamiliar y callejera, prostitución y delincuencia afectan principalmente a la población juvenil de menores recursos.

La infraestructura pública existente corresponde básicamente a la educacional y sanitaria. En el cerro existen seis colegios fiscales, 5 de educación básica y 1 de media, y 3 colegios particulares de educación básica. El ámbito educativo local sufre de similares dificultades que la del resto de Chile: falta de proyecto educativo adecuado y pertinente a las realidades locales y comunitarias, escasa infraestructura, problemas conductuales en los alumnos derivados mayoritariamente por dinámicas familiares alteradas por la precarización del empleo, y déficit cognitivos por la reproducción de contenidos poco actualizados, metodologías autoritarias y poco innovadoras de enseñanza-aprendizaje. Problemas en los cuales se advierten dinámicas de avance a partir de la implementación parcial de la Reforma Educacional y sus distintos programas. Por otra parte, existen dos Universidades: Federico Santa María (tradicional) y Del Mar (privada), las que mantienen un contacto muy aislado y esporádico con las organizaciones e iniciativas de desarrollo del sector. En relación al área de salud, existe un único Consultorio de atención primaria, el cual se hace insuficiente para la excesiva demanda de la población.

En lo que respecta a la situación de las organizaciones sociales, existen pequeños núcleos de pobladores organizados en torno a diferentes intereses: culturales, religiosos, vivienda, deportivos, centros de madres, alcoholismo, tercera edad. Sin embargo, en general, estas organizaciones mantienen un alto grado de aislamiento entre sí y con respecto a las juntas de vecinos. Estas últimas llegan a 25, usualmente lideradas por dirigentes de edad mayor, de posiciones políticas cercanas a la Alcaldía —requisito para ser

interlocutores medianamente válidos del gobierno local. Se agrupan en la Asociación de Juntas de Vecinos del Cerro Los Placeres, de escaso nivel de actividad en términos de diseñar y ejecutar programas integrales de autodesarrollo. Si bien cada unidad vecinal cuenta con una cantidad variable de Comités de Adelanto, estas organizaciones mantienen, con pocas excepciones, un bajo nivel de convocatoria vecinal y de coordinación interna nivel temático o sectorial como es su finalidad.

El proceso de reconstrucción de las Unidades Vecinales iniciado a comienzos de los años 90 como entidades catalizadoras de la participación vecinal, ha sido lento y limitado por diversos factores. Prima la dispersión de intereses, la falta de confianza de la población en los efectos y logros de su inclusión en proyectos colectivos, la escasa formación de los dirigentes, el burocratismo de su relación interna y hacia las autoridades públicas locales y de representación popular, la falta de comunicación entre la población mayoritaria y las direcciones vecinales electas.

Es en este contexto territorial, emerge y se desarrolla la Radio Comunitaria Cerro Los Placeres creada a inicios de la década del 90 por el Centro Cultural Arauco, como una manera de amplificar sus actividades en el contexto de reconstrucción y ampliación de la democracia recién restaurada en "*donde las personas tengan una participación real y no sólo formal en las transformaciones que se necesitan para lograr una vida más justa*".

Por su parte, el Centro, formado en 1985 por sectores de jóvenes del alto y bajos del cerro al alero de la Parroquia Nuestra Señora de Lourdes, se había constituido en un espacio de nucleamiento y dinamización social, política y cultural del territorio en abierta oposición al régimen autoritario imperante. Hay que recordar que, al igual que tantas otras experiencias organizacionales de base de la década del 80, la actividad de difusión artístico-cultural en poblaciones populares urbanas —como el teatro, la música folclórica, la plástica mural, la literatura— surgieron como reacción a la clausura del espacio comunicativo público, la aguda desarticulación y precarización de la sociedad civil, la indefensión de los derechos sociales y humanos básicos por parte del Estado, y las movilizaciones por la recuperación de la democracia. En esa medida, las

disciplinas artísticas aficionadas y también semiprofesionales sirvieron a la causa de reaglutinar colectivos sociales de las más variadas naturaleza en torno a una actividad no directamente reprimible por las agencias de seguridad del Régimen Militar, mantener lazos y vínculos sociales primarios, establecer correas de transmisión de información y de la experiencia social acumulada en el período pre-73, formar redes de autoayuda, mantener viva la memoria e identidad histórica del movimiento social popular y político democrático a través de sus mensajes, dar cuenta de la realidad social popular silenciada en los medios masivos de comunicación fuertemente controlados por el gobierno de la época.

Es en la extensión de estos efectos, en una coyuntura político-institucional distinta e inmersa en unas condiciones de desarrollo local, cuyos actores principales recién comienzan a recomponerse, que la experiencia radial del Centro Arauco se despliega durante quince años. Como otras organizaciones de base, es a través de la especialización técnica de sus actividades iniciales —creación y difusión artístico-cultural latinoamericana y nacional, trabajo solidario y recreativo infantil—, y de su inserción en redes de apoyo más amplias, incluyendo el ámbito internacional, que logra adaptarse a las nuevas condiciones tanto políticas, como económicas y tecnológicas y no desaparecer.

En este caso, la revitalización del Centro Cultural Arauco, sus nuevos contactos, colaboradores y servicios hacia la comunidad se ha sustentado en la acción de creación y mantención decidida de su medio radial en condiciones extremadamante precarias e informales. De hecho, luego de transmitir por cerca de un par de años con mínimos elementos y en permanente amenaza de clausura e incautación de los mismos, tuvo que silenciarse al igual que el resto de las radios comunitarias de todo el país nucleadas entonces en torno a ANARAP (Asociación Nacional de Radios Populares) y luego a RENARCOM (Red Nacional de Radios Comunitarias). Junto a ellas se dedicó a la disputada discusión parlamentaria y consecuentes *lobbies* empresariales, político-institucionales, partidarios y sociales para arribar a la dictación de la limitada Ley que regula actualmente la actividad radial no comercial. En efecto, la oposición de la industria radial nucleada en torno a ARCHI, logró imponer a la Ley importantes restricciones. Entre ellas:

- obliga a las radios comunitarias a transmitir con 1 watt de potencia, lo que da un alcance de no más de 3 a 4 cuadras, y a contar con antenas de solo 6 metros de altura, lo que inhibe que la onda se expanda adecuadamente especialmente en zonas urbanas con edificaciones de varios pisos o en zonas de accidentabilidad geográfica (cerros, quebradas, etc.).
- les prohibe cualquier tipo de avisaje pagado, comercial o político, aun cuando entregan información gratuita del sector público, municipalidades, ONGs y sector privado.
- la concesión de ondas es entregada por solo 3 años, en contraste con los 25 de las radios con fines de lucro. En consecuencia, debe ser permanentemente renovada en períodos de postulación estrechos y con onerosos pagos de documentación técnica y certificación jurídica.

Obligada a funcionar en estas condiciones, al igual que el resto de sus pares, la Radio Los Placeres inició en 1995 la tramitación de concesión de onda, varias veces solicitada y varias veces irresuelta, para finalmente llegar a la adjudicación. De allí en adelante no ha dejado de ampliar constantemente su base social, financiera y tecnológica de apoyo. Contando con equipos técnicos y humanos renovados, y donaciones puntuales de algunas ONGs europeas, hoy se proyecta como una de las más notables ilustraciones de persistencia e innovación en el plano de la autogestión y financiamiento, las vinculaciones comunitarias, regionales e internacionales, la extensión horaria, variedad y calidad de su programación.

Finalmente, su misma plasticidad organizacional interna, que incorpora una variedad de personas, grupos e iniciativas tanto radiales como sociales directas, le permite extender su presencia y sus mensajes a distintos puntos del territorio: hogares, plazas, calles, bares, peñas, sedes comunitarias, escuelas. De hecho ya son parte del repertorio normal de actividades sociales del cerro, un actor de su espacio de convivencialidad y de su paisaje simbólico. Seguramente el cerro ya no sería el mismo sin la radioemisora y los eventos del Centro Arauco que, festivos o reflexivos, parranderos o circunspectos, marcan la huella de al menos dos generaciones con una voz al mismo tiempo familiar por su cercanía física y biográfica a la vecindad, como *extraña* por su no vencida vocación de acoger todo tipo de disidencias y diversidades.

DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA

La estación de radio se ubica actualmente en la plaza principal del cerro Los Placeres, en donde arrienda sus dependencias (estudio de transmisión y salón de actos) en el edificio del Club Deportivo local. La programación se emite de jueves a lunes en distintos horarios y alcanza a varias comunas de la V Región, más allá del cerro. Los programas son realizados por diversos equipos (actualmente 19), tanto internos como externos, al núcleo central de la radio y del Centro Arauco. Locutores, programadores y radiocontraladores son obviamente voluntarios y capacitados por la propia Radio. Deben pagar una pequeña cuota variable de dinero (entre $ 3 a 12 mil pesos) para ayudar a la reposición de materiales fonográficos utilizados y contribuir al pago de arriendo y servicios básicos. También deben participar en lo posible en periódicas actividades de autofinanciamiento. A cargo de los programas hay personas de todas las edades (desde los 80 a los 16 años), condiciones socioeconómicos y niveles educativos. Escolares, jubilados, líderes sociales, artesanos, artistas, obreros, cesantes, estudiantes universitarios, profesores, profesionales de ONGs, se suceden y renuevan en el pequeño estudio de transmisiones. En el enfoque y prioridades de la programación, se busca responder a gustos y necesidades de un público amplio, a través de programas variados y de buena calidad, «*alegres y rebeldes, veraces y con opinión propia*». En consecuencia, la programación es variadísima, a iniciativa de las propias personas o colectivos ejecutores. Hay espacios de música : jazz, blues y soul, rock chileno, folclor latinoamericano, tropical y *sound*, *new age*, canto popular urbano actual, cancionero tradicional porteño; de literatura y recuperación de historia social y cultural regional; de temas y problemas de la mujer y la infancia; de salud mental y medicinas alternativas; de actualidad política y social nacional, regional y local; de debate ideológico; de derechos humanos, laborales, civiles, infantiles, reproductivos y medioambientales. Algunos ejemplos: *Palabra de Mujer*, Casa de la Mujer de Valparaíso; *Luchín*, Derechos del Niño y Salud Mental, estudiantes de Sicología U. del Mar; *Pehuén-Molo-Parque* y *La mesa coja*, Cultura Local, Centro Cultural de Playa Ancha y otros; *La voz de la calle*, contingencia laboral, sindical y estudiantil; *La voz de la comunidad*, noticias y mensajes de las organizaciones sociales locales; *La ventana de las olas*, historia, cultura y personajes populares del Puerto; *Planeta rebelde*, historia de hombres

y mujeres y «sus luchas por la dignidad humana»; - *La estación invisible*, expresión y aprendizajes de «niños y adultos que aún sueñan como niños»; *Crisol*, UNPADE, «la discapacidad física y mental vista desde otro ángulo»

Los programas cuentan con un tratamiento expresivo, por lo general, de buen nivel técnico. Los más elaborados combinan entrevistas en estudio y grabadas previamente, debates, reflexiones, testimonios, música, poesía, dramatizaciones. También incorporan llamados, consultas y opiniones del público a través de la línea telefónica. En ocasiones se organizan foro-paneles transmitidos *en vivo*. Pero la mayoría de los programas siguen la modalidad de contenidos informativos, educativos o de opinión, alternada por temas musicales en español, generalmente aportados por las respectivos personas o equipos encargados. Pocas son las transmisiones fuera de estudio, aunque sí utiliza parcialmente documentación informativa o material radial grabado aportado por las redes nacionales RENACE (medioambiente), RENARCOM (radios comunitarias) y la internacional AMARC, Asociación Mundial de Radios Comunitarias.

• *Autoorganización y otros servicios a la comunidad*

La Radio forma parte del Centro Arauco (52 personas), el cual abrió sede propia durante 1999 : la Casa Taller Arauco y a donde se mudará la estación radial en los próximas meses para ahorrar costos. Allí se realizan variadas actividades hacia la comunidad, algunas pagadas para financiar a la organización y otras gratuitas. Entre estos se encuentran los consultorios de asistencia legal y sicológica a vecinos, los talleres de capacitación para niños y adultos en radio-teatro, derechos del niño y del medioambiente; la difusión de audiovisuales, la producción de recitales de música y poesía, foros y debates, exposiciones gráficas, lanzamiento de libros, funciones de teatro.

Internamente cuentan con un reglamento y un cuerpo directivo que da cuenta ante la Asamblea, instancia decisoria principal de la organización. Sin embargo, dado el explosivo aumento de programas y equipos productores radiales externos esta entró en crisis como modalidad de dirección del colectivo. Tanto la regularidad de la participación de los integrantes como la conducción de la organización en función de sus objetivos globales y metas de largo plazo, fue inabordable siguiendo este esquema. La toma de decisiones, la gestión operativa

y la conectividad entre la producción radial y el resto de las actividades sociales de la Casa se mostraban largas y costosísimas de alcanzar.

Este año se ha empezando un nuevo diseño de gestión interna. Un equipo más pequeños estabilizado en 7 personas —de las 14 convocadas—, entre los cuales se encuentran dos generaciones de integrantes, «históricos» y nuevos, conforma el comité ejecutivo de la organización. Tiene a su cargo coordinar, proponer y ejecutar líneas específicas de trabajo anual en 4 grandes áreas : producción radial velando por la coherencia de programas, cuñas y cursos de capacitación a la línea editorial, prioridades de contenido y estilo comunicativo participativo de la radio; financiamiento y contabilidad; iniciativas productivas de autosutentación y actividades comunitarias no lucrativas de la Casa Taller.

De acuerdo a su Plan de Trabajo 2001, gran atención y crecimiento tendrán estas últimas durante el presente año. En virtud de su legitimación y demanda en la comunidad, se continuará la labor de consultoría jurídica gratuita con la mantención de un programa radial *ad hoc*—con alumnos de entre 2° y 5° año de la Escuela de Derecho de la Universidad de Valparaíso— y se está gestionando la continuidad del consultorio y programa radial de asistencia sicológica a niños y adultos iniciado al año pasado con alumnos en práctica de una Universidad privada. También se reforzará la línea de trabajo infantil centrado en los temas de derechos humanos y medio ambiente. A la fecha, se encuentran planificados y prontos a concretarse el concurso literario con participación de tres escuelas del sector y un taller literario cuyos participantes serán los ganadores del concurso, con la posibilidad de integrar a otros interesados. Cabe destacar que los monitores de este Taller serán dos de los jóvenes que participaron del taller literario del año 2000 y que fueron capacitados como monitores infantiles. También se está implementando un Taller de creatividad (video, radioteatro y grabado) para la educación ambiental en las mismas tres escuelas mencionadas y que también obtendrá presencia en el medio local a través de actividades en espacios públicos abiertos (calles y plazas).

A estas líneas de trabajo ya probadas con anterioridad, se agregan otras dos completamente inéditas y de grandes proyecciones, que consumen ac-

tualmente variados esfuerzos organizativos y de mejoramiento de infraestructura de la Casa-Taller. Se trata de la habilitación de una Escuela para Adultos, con cursos de recuperación de 3º y 4º medio y cursos de capacitación técnico-profesional para alumnos con cuarto medio rendido. Ello en virtud de un convenio firmado con la Escuela particular subvencionada San Luis, cercana al cerro —y en donde trabaja el director de la Radio—, entidad que acaba de ganar una licitación en la línea de educación de adultos del MINEDUC.

Emparentada con esta iniciativa se encuentra planeada la habilitación, a partir del segundo semestre del 2001, de una biblioteca comunitaria con apoyo de un grupo de estudiantes de Bibliotecología de la Universidad de Playa Ancha. Al respecto ya se realizó una campaña de recolección de libros, por lo que se cuenta con una cantidad aproximada de 300 volúmenes. Durante el primer semestre se trabajará en la habilitación del espacio físico y en la adquisición de otros libros indispensables, menos aleatorios que los reunidos, así como se buscará capacitar a dos integrantes del Centro Cultural para la atención de público.

• *Autofinanciamiento*

La radio se financia mediante el trabajo voluntario, aportes económicos e insumos técnicos entregados por sus propios equipos de producción; la venta de servicios profesionales del Centro Arauco a instituciones intermedias y a particulares (estudio de grabación «El Atiko», taller de serigrafia "Antu", cursos y laboratorio fotográfico); la captación de donaciones de ONGs internacionales (WACC, Inglaterra; Terra Nuova, Italia; UBV, Suecia). Estas han permitido la compra de equipos, insumos técnicos y mobiliario tanto para la Radio como para habilitar los otros servicios comunicacionales conexos, enfocados en la perspectiva de permitir la autosustentación económica de la radio y la organización. Suman a esta base que les permite subvencionar los honorarios del radiocontrolador permanente de la radio y algunos gastos corrientes menores, la realización periódica de peñas y recitales artísticos, cenas y bailes, rifas, baratillos y bazares de ropa usada. Cursos de inglés y la apertura de un café, no dieron resultados económicos, por lo que se discontinuaron. También han recibido donaciones menores de grupos de chilenos residentes en el exterior,

con los cuales intercambian productos radiales. En el plano nacional, el único programa gubernamental mediante el cual financiaron una iniciativa ha sido el Fondo de Protección Ambiental de CONAMA. En este caso se trató de un pequeño proyecto educativo-comunicacional : la factura de un audio-visual participativo con escolares de escuelas públicas del sector, y sus retransmisiones radiales, sobre el tema de los micro-basurales del Cerro (*La basura no es un placer*). A FOSIS y FONDART se han postulado otros proyectos, pero sin resultado de financiamiento hasta ahora. Por ello el acento hacia el futuro se pone en la capacidad de reforzar su línea de oferta de servicios vía mercado, como una alternativa económica que no compromete su misión como organización, al no entrar a negociar por subvenciones con personeros y entidades político-institucionales oficiales, a su juicio poco receptivas y autoreferidas a sus adeptos en el marco de la Región y la comuna.

Sin duda que desprovista de apoyos gubernamentales y de un marco adecuado para funcionar y autosustentarse, la persistencia de la Radio ha descansado en gran parte en el altísimo sentido de «misión» y de lealtad de su núcleo fundador hacia la memoria política del movimiento social popular chileno e internacional de la década del 60-70, aunque hoy admite no contar con referentes partidarios específicos dentro del país ni con modelos emblemáticos de concreción histórica a nivel internacional. También basa su persistencia en la capacidad de mantener amplias vinculaciones personales y sociales con todo el arco de organizaciones, instituciones y líderes sociales de su entorno y su sentido de apertura para incorporar a nuevos actores —especial aunque no exclusivamente, jóvenes— como coejecutores o destinatarios de iniciativas tanto radiales como de trabajo comunitario impulsadas a través del Centro Cultural. Y en tercer lugar, en su capacidad de allegar contactos y recursos de organizaciones internacionales de desarrollo, pero sin por ello desdibujar su carácter de organización «civil» autodefinida como de cambio social y cultural y que, por lo tanto, busca no depender de fuentes institucionales de financiamiento internas y externas para no derivar o transformarse en una ONG profesional. Diferencia de fines y de diseño institucional que resulta muy nítida de conservar para sus promotores.

INNOVACION

• *Algo más que una radio local (ista)*

La línea editorial de la emisora puede resumirse en el desarrollo de la conciencia y la organización social y política en favor de una democracia participativa avanzada, inclusiva de sus segmentos sociales y culturales en situación de discriminación y marginación, y en una perspectiva de abierta confrontación a las políticas neoliberales y lo que se juzga son sus consecuencias económico-sociales, ambientales, culturales y valóricas. Lo cual se traduce en sus programas en enfoques como los siguientes:

- "tratar a la par problemas cotidianos y locales, como la vivienda o la pavimentación, con temas nacionales, globales o internacionales como la Intifada palestina, el proceso de paz en Guatemala, las demandas del movimiento zapatista en México".
- "educar sin estigmas ni prejuicios, estableciendo programas para y con sectores discriminados: homosexuales, presidiarios, discapacitados, locos, mujeres, niños, indígenas".
- adoptar una perspectiva de género en todos los programas radiales.
- "fortalecer las organizaciones sociales y democráticas de la comunidad, difundiendo sus demandas y movilizaciones económicas, sociales, políticas, ambientales y afectivas".
- difundir rasgos de identidad cultural e historia social latinoamericana, nacional y local (porteña).

En este sentido, la emisora, por cobertura geográfica de onda y también por estilo y contenidos de programación, excede lo que estrictamente se entiende por «radio comunitaria». Si bien, acoge noticias, debates y actores barriales de todo tipo, su perspectiva trasciende el ámbito y perspectiva local de las temáticas que aborda. Se acerca a lo que podría denominarse «radio alternativa», en términos de que su línea editorial se plantea explícitamente destacar actores sociales, agenda de contenidos y perspectivas de análisis críticos, polémicos, que no forman parte del «sentido común» más difundido en la población, y en el sentido de que muchos de sus programas de difusión artística, especialmente, acoge estilos y tendencias vanguardistas y, en este sentido, marginales. Uno

y otro no se encuentran presentes en el registro del resto de los medios de comunicación de vocación comercial o institucional y corporativo. Sí tal vez en micromedios de organizaciones sindicales y políticas del puerto, del país y también internacionales (por ejemplo, redes anti-globalización económica), así como en el plano musical y literario en circuitos contra-culturales de peñas, bares, *fanzines* e Internet. Sin embargo, la programación de la radio, así como sus impulsores, fuertemente consolidada en el plano cultural y valórico o en sus actividades de trabajo comunitario no se pueden calificar de monocordes o sectarias ideológicamente. Por el contrario, el valor de diversidad, amplitud y autonomía de pensamiento y de propuesta, especialmente en niños, mujeres y jóvenes, es altamente valorado y respetado.

Como puede apreciarse, la experiencia trasciende con mucho la mera producción radial, aun con todas sus características innovadoras en el plano expresivo-estético, comunicativo e informativo. Se intenta reinsertar en el contexto mayor de la extensión de servicios educativos y sociales de nivel profesional hacia la comunidad, contando con nuevos actores aliados como alumnos y docentes de escuelas públicas y universidades. De esta manera, la experiencia pretende hacerse cargo y ofrecer una alternativa a las modalidades de gestión social que muestran las deterioradas organizaciones territoriales del cerro, empeñadas en un entrecortado diálogo de perspectiva clientelar, siempre insatisfecha, con las autoridades y programas del gobierno local. A demandas por años incumplidas, el Centro Arauco y sus grupos aliados oponen una estrategia de autogestión y autoformación, de apertura y ocupación de espacios públicos de expresión, deliberación y acción especialmente en el plano cultural, aunque en un horizonte todavía lejano de empoderamiento a nivel de las instituciones locales. Hay, tras ello, un afán de construcción de *otra* ciudadanía, menos fijada en la ocupación de posiciones en el aparato estatal o en asimilar la racionalidad legal-racional de sus procedimientos, que en ganar posiciones en el ánimo, motivaciones y conductas de sus pares del mundo civil, para sacudirse de su dependencia de un poder extraño a su propia racionalidad e identidad. El acento recae entonces en la dimensión subjetiva e identitaria de la acción pública, en la búsqueda de acrecentar un poder social autónomo, reconstruido horizontal y capilarmente, capaz de oponer a los fines y métodos gubernamentales y actores *fácticos* que se le asocian, otras vías de satisfacción y priorización de necesidades: desde las afectivas hasta las económicas.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Tanto internamente -hacia sus miembros- como hacia los destinatarios de su trabajo cultural y educativo a través del la Casa Taller y la Radio, la iniciativa busca crear ciudadanía activa, propositiva y crítica hacia el orden económico-social y político de democracia restringida vigentes en el país. En este sentido, se conciben abiertamente a sí mismos, como agentes de cambio social de largo plazo en una perspectiva no probada históricamente, aún en construcción. A través de la producción radial como audiovisual y de grabación de material musical independiente recupera e incentiva procesos de identidad cultural y ejercicio de derechos de libre expresión, pensamiento y creación en grupos socioculturales específicos: niños, jóvenes, estudiantes, mujeres, artistas no-profesionales, minorías étnicas y sexuales, reos y discapacitados. También recupera y difunde claves de historia social y de cultura popular latinoamericana y nacional de raíz étnica, mestiza y local. En su programación radial como en eventos presenciales abiertos, promueve instancias de debate y reflexión sobre situación actual del movimiento social, político y cultural regional y nacional, desde su particular y explícita perspectiva de pensamiento. Tanto en su funcionamiento interno como en actividades externas fomenta la asociatividad y la formación de liderazgos democráticos y facilita la vinculación de escolares y estudiantes universitarios hacia el trabajo social y cultural comunitario.

Tomando en cuenta solo la programación radial, se observa la actualización de prácticas y funciones ciudadanas significativas :

- dar voz pública a demandas y propuestas de sindicatos, organizaciones comunitarias, sociales y políticas democráticas, así como a la expresión cultural y artística independiente y noprofesional regional y local.
- fomentar la educación cívica, el conocimiento y exigibilidad de derechos civiles, laborales, ambientales y humanos en la población más desprotegida.
- fomentar la formación de una opinión pública crítica y deliberante respecto de la agenda y gestión pública regional, nacional e internacional.

Con todo, y más allá de la vocación innovadora de la radio, cuyos efectos en la audiencia son difíciles de precisar aun cuando es ampliamente conocida

localmente, los promotores de la experiencia reconocen debilidades y puntos no resueltos. Una de ellas es su nivel de organización interna, cuya marcha y desarrollo estratégico finalmente recae en unos pocos miembros sobrecargados de funciones y responsabilidades, aun cuando sea positiva la inclusión reciente de participantes de menor edad y trayectoria al núcleo conductor.

También admiten que el impacto externo de la experiencia, más allá de la vocación innovadora de la radio, resulta insuficiente, especialmente en el acompañamiento y construcción de formas superiores de articulación con las organizaciones y vecindario del sector. En efecto, la relación radio-comunidad no se da con el mismo énfasis e intensidad en todos los programas y equipos. Por ejemplo, el modelo seguido por *La estación invisible* en el sector de niños y escolares, que combina talleres y eventos presenciales en espacios públicos además de las transmisiones radiales y sustentado en un proyecto financiado por una ONG internacional, no se ha repetido en otros temas y equipos. El caso más cercano es el área de la mujer, pues se tienen allí contactos de años con la ONG local Casa de la Mujer de Valparaíso, una de cuyas integrantes es la encargada del programa radial *Palabra de mujer*. Tampoco se ha repetido con las juntas de vecinos, algunos de cuyos líderes han participado como entrevistados o panelistas en el programa *La voz de la comunidad* y que fueron involucrados en el proyecto de sensibilización ambiental apoyado por el Fondo de Protección Ambiental de CONAMA. Después de finalizado el trabajo de difusión y debate sobre el problema de la basura, no se articuló ningún programa de organización para la mitigación del mismo con las comunidades afectadas.

Por otra parte, otra fuente de relación con la comunidad han sido los consultorios de asistencia legal y sicológica, ambos con presencia en programas radiales. Pero ello, se ha mantenido en términos de demanda individual de atención que no ha dado origen a programas de organización comunitaria, a pesar de su gran impacto por cuanto conecta, por primera vez, a programas docentes universitarios oficiales con la población del territorio. De hecho, uno de ellos, el legal, ha tenido la virtud de obtener efectos colaterales al reactivar y obtener el respaldo de los centros de alumnos de Derecho, en torno al financiamiento de la iniciativa y el respaldo docente para su continuidad e incluso extensión a otros territorios.

Todos elementos dan pie a pensar, al menos, dos cosas. Por una parte, el potencial que estas iniciativas no exclusivamente radiales están mostrando en sus diversas aplicaciones al terreno. Pero también que ese potencial está desaprovechado aún en sus múltiples efectos y posibilidades de articulación entre comunicación radial y trabajo formativo/organizativo directo, presencial en la comunidad con actores sociales diversos. Los encargados de la radio y del Centro reconocen el déficit. En este sentido, echan de menos consolidar una estrategia más efectiva de desarrollo y participación local que logre impactar sobre la deficitaria gestión pública y social regional y local. Para avanzar en esta situación, expectantes pueden ser las oportunidades que se abren en virtud de las recientes conexiones de la organización en el medio educacional, en virtud de sus vinculaciones y trabajo previo con algunas escuelas del sector. En todo caso, capacidades y contactos no faltan, voluntad tampoco. La gestión de la radio, la obtención del financiamiento para ella, para la sede y actividades de la Casa Taller, ha consumido la mayor parte de las energías de los promotores, agravado por el hecho de ser todos voluntarios, que deben proveerse por su cuenta las fuentes de su ingreso económico personal o familiar (varios son jefes de hogar). Ello ha restado dedicación para levantar referentes organizativos locales más inclusivos y transversales, además del propio.

DESARROLLO DE VÍNCULOS ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO A NIVEL LOCAL

La radio difunde, a través de entrevistas o material de información pública, medidas, políticas y opiniones de representantes de votación popular, autoridades locales, organismos sectoriales como CONAMA, SERNAM, SERNAC, Secretaría General de Gobierno. Sin embargo, la línea de fomento a la asociatividad y demandas ciudadanas a través de la programación no privilegia su vinculación o cooperación con el Estado. Tal vez por situarse los intereses del equipo radial en los campos menos desarrollados y deficitarios de la acción pública —derechos humanos y laborales, sexuales, juventud, cultura, desarrollo urbano, democratización política, regulación económica, participación ciudadana— en el contexto de la deprimida y centralizada agenda regional.

Como Centro Arauco, la experiencia si bien ha encontrado apoyo puntuales en pequeños fondos estatales sectoriales como los provistos por la reforma

educacional y CONAMA, sus vinculaciones con los responsables de estas políticas y agencias públicas son mínimas e instrumentales a fines acotados, de corto plazo. Por ejemplo, el buen comienzo del proyecto auspiciado por CONAMA no tuvo continuidad, habiendo elementos de sobra para ello. Es el límite, por lo demás, que tienen la modalidad de concurso de pequeños proyectos.

Probablemente la visión autonomista del quehacer de la organización en relación al Estado y crítico hacia las fuerzas políticas mayoritarias que lo controlan, hacen de esta dimensión la menos desarrollada de la experiencia. Salvo excepciones, se desconfía de organismos y autoridades oficiales. Los vínculos son muy selectivos. No se mantienen con el gobierno local, pero sí con instancias intermedias como escuelas públicas, Consejo Local de Salud, Comisión de Patrimonio Cultural. Los campos de relativa proximidad que se avizoran son hasta el momento educación y cultura, donde las experiencias iniciadas en escuelas públicas han sido muy bien evaluadas por directivos, docentes y alumnos.

Al respecto es promisoria la demanda explícita de continuidad de dos colegios municipales de escasos recursos por repetir la realización de talleres de radio-teatro, apreciación y creación literaria que, según sus destinatarios han contribuido a aumentar la escasa y poco innovadora oferta de educación extracurricular de los respectivos establecimientos. También lo es la invitación de una de estas escuelas a incorporarse a una experiencia de integración escuela-comunidad, para trabajar en conjunto el tema de la prevención social y de violencia doméstica y callejera de niños y jóvenes del barrio y también para ofrecer el recinto escolar a las necesidades educativo-recreativas de la comunidad adulta. Ello se enmarca en actuales directrices de los departamentos sociales y de educación de la Municipalidad de Valparaíso y ha sido muy bien recibida en todas las organizaciones convocadas, incluyendo la Casa. Estas iniciativas parecen demostrar que cuando se abre una instancia amplia y participativa desde un actor local legitimado, en este caso la escuela, las organizaciones comunitarias se interesan y movilizan.

A estas demandas se suma el reciente convenio de la Casa Taller con una tercera escuela para que funcione en su sede un programa de educación de adultos. De poder asumir todos estos compromisos, la Casa Taller no solo diversificará las fuentes de contacto, vinculación y legitimidad hacia la comunidad, sino también se involucrará en una relación más directa con planes e

instituciones de gestión pública, donde puede aportar un importante factor de innovación. Esta incipiente relación, de proyectarse en el tiempo, también puede ser motivo de impacto sobre la propia programación radial y el resto de las actividades comunicacionales y productivas de la organización, en términos de elaborar nuevas propuestas especialmente orientadas hacia este ámbito de la acción social. Experiencia acumulada en ello ya existe en el plano de la educación noformal. En todo caso, desde una perspectiva más amplia, esta ocasión puede representar un principio de partida a lo que se echa de menos en el cerro: aumentar la base ciudadana motivada a incidir con mayor fuerza en sectores y planes específicos de la política y gestión pública.

CONCLUSIONES

La presente experiencia es ilustradora de los esfuerzos y voluntad del grupo promotor por persistir en sus propósitos de cambio social y cultural, buscando nuevos cauces de materialización en un contexto inicial de extrema precariedad de su base institucional, financiera y sociopolítica de sustentación. Presenta hoy un equipo humano, infraestructura física y tecnológica, vinculaciones sociales e institucionales y reconocimiento público en constante proceso de expansión, más allá del ámbito territorial y social de origen. Se proyecta como un importante factor de desarrollo de ciudadanía cultural, social y política, especialmente generacional, y de todas maneras un exponente de democratización comunicacional y cultural a nivel local. Con las dificultades inherentes a esta esfera de acción social, representa una fuente de formación de liderazgos sociales y políticos proactivos de sectores estudiantiles y juveniles en alianza con sectores poblacionales de menores recursos, aunque aún de bajo impacto a nivel de constitución de agendas y movimientos más amplios de desarrollo local, con capacidad de incidencia en las políticas y gestión públicas. Como experiencia netamente radial, autosustentada en la sociedad civil, probablemente sea una de las más avanzadas de su campo en Chile por la variedad, creatividad y calidad técnica de su programación, así como los actores e identidades sociales y culturales que destaca. Con los apoyos necesarios y los avances o reorientaciones que puedan introducir en su línea de acción/educación comunitaria —dentro y fuera del ámbito radial—, se generan posibilidades de desarrollo y democratización del medio sociocultural y político local, del cual ya es expresión.

La *pobla* al escenario, desde Pudahuel hasta Australia:

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: ENTEPOLA: Encuentro De Teatro Popular Latinoamericano. “La Utopía Vive”.
CÓDIGO: 13/001/00
COMUNA: Pudahuel, Cerro Navia.
REGION: Metropolitana.
ORGANIZACIÓN: Sociedad Cultural Teatro “La Carreta” y Cía.
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Otra
TEMA: Cultura y comunicaciones
ACTORES: Población General
AREA: Urbana
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Víctor Soto – David Musa.
CARGO: Actores y monitores teatrales de base.
DIRECCION: Pasaje Manuel Rodríguez N°4245, Macul.
FONO: (2) 5186454 – Fax (2) 5538351.
EMAIL: lacarreta2000@hotmail.cl

ASPECTOS RELEVANTES

- Iniciativa que representa la democratización de la experiencia cultural, y de sus prácticas, en la realización de un gran evento, preparado conjuntamente con la comunidad y el municipio.
- El evento es de gran magnitud, y establece múltiples nexos entre grupos internacionales, nacionales y comunitarios, tiene repercusiones en el mundo de la cultura y de las instituciones que trabajan estos temas.
- Su principal aporte en cuanto al desarrollo de capacidades está en el orden de lo simbólico, en la construcción y reconstrucción de identidades y subjetividades colectivas y populares.
- A las organizaciones locales participantes les permite legitimar, ante las audiencias participantes, su existencia como integrantes de la sociedad civil.
- Pese al apoyo recibido, tiene el desafío de lograr una penetración efectiva de la iniciativa en la gestión pública de la cultura, aunque hay avances a nivel municipal.
- Otro desafío es el evitar una dependencia muy estrecha de pocas personas y limitadas fuentes financieras.
- Es una experiencia altamente innovadora y replicable en virtud de que plantea un esquema de trabajo que abre la expresión teatral al trabajo comunitario.
- Además, la realización del evento está siendo replicado en otros países del mundo con los que se generan redes de intercambio y aprendizaje mutuo.

La *pobla* al escenario, desde Pudahuel hasta Australia:

A 15 años del Encuentro de Teatro Popular Latinoamericano Encuentro de Teatro Popular Latinoamericano. "La Utopía Vive"

Carlos Ochsenius R.

RESUMEN EJECUTIVO

La iniciativa es la extensión y desarrollo en el tiempo del trabajo artístico-cultural de base que resurgió en Chile en la década del 80 especialmente en poblaciones populares urbanas, como reacción a la clausura del espacio comunicativo público, la aguda desarticulación y precarización de la sociedad civil, la indefensión de los derechos sociales y humanos básicos por parte del Estado, y las movilizaciones por la recuperación de la democracia. En efecto, en ese contexto el teatro así como otras disciplinas artísticas aficionadas y también profesionales sirvieron para reaglutinar colectivos sociales de las más variadas naturaleza, en torno a una actividad no directamente reprimible por las agencias de seguridad del Régimen Militar, mantener lazos y vínculos sociales primarios, establecer correas de transmisión de información y de la experiencia social acumulada en el período pre-73, formar redes de autoayuda, mantener viva la memoria e identidad histórica del movimiento social, popular y político democrático a través de sus mensajes —las más de las veces oblicuos y alegóricos—, y dar cuenta de la realidad social popular silenciada en los medios masivos de comunicación fuertemente controlados por el gobierno de la época.

El Grupo de Teatro Profesional La Carreta, es un buen exponente de todo este proceso. Debe ser uno de lo escasos grupos que ha subsistido ininterrumpidamente desde 1986 haciendo labor de monitoría o educación/dirección/difusión teatral en medios poblacionales de base, sin contar para ello con un

soporte institucional y financiero estable, aunque sí con crecientes vinculaciones, la mayoría informales, en ámbitos sociales, educacionales y culturales locales, comunales, regionales, nacionales e internacionales. En virtud de esas vinculaciones, uno de los subproductos de su trabajo, el Encuentro (anual) de Teatro Popular Latinoamericano - ENTEPOLA ha logrado trascender el ámbito local para convertirse en el único evento masivo de expresión artístico-cultural planificado, producido y recepcionado por grupos comunitarios, provenientes de sectores populares de bajos ingresos. A él concurren no solo colectivos aficionados, autodidactas, semiprofesionales y profesionales de la Región Metropolitana, sino también los contactados de otras zonas del país e invitados del resto de Sudamérica, Europa y Oceanía.

La experiencia provista por el Encuentro de Teatro, con sus réplicas en diversas comunas periféricas y en pases vecinos, más otro especializado en Títeres, da visibilidad y voz pública a todo un movimiento de expresión artística y comunicativa que, en sus respectivos medios locales de origen, acompaña y estimula la organización ciudadana independiente y la democratización de la vida pública. Como evento masivo de larga duración, completamente gratuito (más de 4 mil personas diarias durante 10 días consecutivos, 40 grupos teatrales en escena, 80 voluntarios de producción), ofrece también una alternativa de formación y uso creativo del tiempo libre pertinente a la condición social y necesidades recreativas y culturales de sectores populares de escasos recursos, deficitariamente atendidas por la institucionalidad gubernamental, central y local.

A pesar de que la experiencia se ha mostrado a lo largo de los años en continuo crecimiento y vinculaciones, siempre ha sido un evento errante, «allegado» a instituciones locales (municipios, Iglesias, ONGs), pero sin llegar a pertenecer o integrarse a ninguna. No ha podido, ni antes ni después de la democracia, contar con un soporte institucional que lo ancle definitivamente a un territorio o espacio determinado y por lo tanto desarrollar un plan de trabajo de largo plazo. Allí donde no hay alcaldes receptivos, períodos de campaña electoral o comunidades organizadas que presionen "por abajo" la postulación, la sede del Encuentro debe obtenerse tras varios meses de tramitación en alguna comuna cercana.

Sin embargo, ENTEPOLA es la cara visible y concentrada de un paciente trabajo cotidiano de motivación, formación y dirección teatral en grupos y orga-

nizaciones sin experiencia previa, sostenido en forma gratuita a lo largo del año. Si bien se logra parcialmente financiar el evento anual como tal, no se financia el trabajo invisible durante el año. El evento no es sino la expresión de lo alcanzado como desarrollo artístico y social en quienes han participado de ese paciente proceso a lo largo del año, como al mismo tiempo una fuente de contactos, vocaciones y grupos nuevos con los cuales iniciar un trabajo de allí para adelante, mientras se autonomizan los más antiguos. En este sentido, el Encuentro Latinoamericano es solo un componente de la metodología de trabajo puesta en práctica por La Carreta, sus monitores y colectivos aliados.

Con los antecedentes expuestos, puede decirse que ENTEPOLA desarrolla un modelo organizativo flexible e inclusivo, en el cual el protagonista es una extensa red de organizaciones locales contactadas y articuladas a lo largo del año, en la labor regular de monitorías y presentaciones teatrales locales y de gestión por parte de ellas frente a instituciones gubernamentales de apoyo. La preparación del Encuentro, en sus aspectos de producción material estimula intencionadamente la asociatividad, la coordinación de esfuerzos y capacidades, la articulación de propuestas e intereses, la ocupación de espacios físicos, instancias de cooperación e instrumentos de financiación administrados por el sector público, de las que no se excluye el *lobby*. Como evento de expresión, ENTEPOLA fomenta indudablemente el ejercicio de derechos a la libre expresión, comunicación e identidad cultural en los sectores más deficitarios de ellos en la actual sociedad chilena, contribuyendo a dar visibilidad a sus problemáticas, puntos de vista y aspiraciones generalmente ausentes, silenciados o distorsionados en el espacio comunicativo público.

En la reciente localización del evento en la comuna de Pudahuel se puede observar un principio de la alianza eficaz entre gobierno municipal-gobierno central-organizaciones e instituciones comunales, al que se agrega un alcalde sensible, en este caso, ex cultor popular y relegitimado ampliamente en el plano electoral. Una alianza que podría tener proyecciones por las condiciones positivas de la comuna en términos de contar con una gran infraestructura física, generalmente subutilizada, y una constante presencia de actividades culturales comunitarias —muchas ya tradicionales— en diversas sedes sociales, espacios al aire libre e instalaciones municipales de educación y salud. Actualmente hay conversaciones formales para asentar a La Carreta y sus dis-

tintos productos y servicios, incluyendo ENTEPOLA, en Pudahuel con trabajo de monitorías, formación de circuitos de exhibición y redes de trabajo durante todo el año, cuestión ampliamente demandada por las organizaciones sociales y culturales locales. Se pretende ocupar para ello la sede administrativa abandonada de un programa de desarrollo juvenil, hoy discontinuado por el gobierno central.

Para las organizaciones locales contar con la Feria y la Muestra de ENTEPOLA les otorga una ocasión privilegiada de exhibir y legitimar ampliamente —ante la comunidad reunida como *audiencia,* las diversas entidades de gubernamentales involucradas y los medios de comunicación que cubren el evento— su existencia como integrantes de un sector sociedad civil *popular* —hoy llamada «pobre» o de menores recursos— organizada, informada y actuante, con puntos de vista, capacidad de propuesta y de gestión vigentes, no solo a nivel expresivo-estético sino sociopolítico. Ello en virtud de los contenidos que plantean en los montajes teatrales y en los paneles gráficos de los *stands* feriales, así como en el manejo de la gran variedad de contactos, relaciones, negociaciones y «control de masas» que implica el evento. A su vez, un programa permanente de formación y difusión teatral instalado en la comuna, que conlleve la formación de agentes socioculturales de base con habilidades sociales amplias y con presencia y ramificaciones en las distintas unidades territoriales, contribuye a acrecentar sus posibilidades de comunicación e influencia para reaccionar o incidir en cursos de acción pública local no solo como «artistas aficionados» sino como «pobladores»: ciudadanos que habitan un territorio y enfrentan unas problemáticas comunes. Ambos elementos contribuyen o forman parte, a juicio de las organizaciones locales, de una estrategia de *empoderamiento civil* frente a los otros intereses que determinan la marcha del territorio, sean de mercado o estatales.

Para finalizar, realizado ya el XV Encuentro Latinoamericano de Teatro Popular y a 10 de democracia, la iniciativa está volviendo al mismo punto desde donde partió: a la búsqueda de una base de sustentación local no para la realización de un único evento anual, sino para desarrollar un programa de formación a largo plazo. Más allá de la esfera local, dicho programa necesitará incluir la sistematización y proyección programática pendiente de toda la experiencia y su relanzamiento en búsqueda de mayor integración hacia el resto

del movimiento teatral y cultural de base, y también –sería deseable— al de renovación teatral que se desarrolla paralelamente en medios juvenil-universitarios. Ello sin dejar de considerar lo logrado en el ámbito internacional, que puede extenderse aún más hacia países de Africa y Asia. Un ENTEPOLA mundial, con sede en Chile, es una aspiración a la que no se renuncia en el futuro. Para todo ello será necesario renovar no solo sustentaciones externas, sino también rediseños internos. Ampliar la base institucional del pequeño núcleo de fundadores, atrayendo hacia sí formal y decididamente a sus numerosos contactos y colaboradores puntuales de dentro y fuera de la comuna y del país, probablemente sea una tarea también ineludible. El tiempo dirá.

ANTECEDENTES

FICHA TÉCNICA	
Nombre de la Iniciativa	ENTEPOLA, Encuentro de Teatro Popular Latinoamericano
Organismo Responsable	Teatro La Carreta
Organismos Asociados	• Municipalidad de Pudahuel • Centro Cultural Pehuén, Casa de la Mujer ATINIÑA, Traperos de Emaús, Corporación Comparte y otras organizaciones de base de Pudahuel y Cerro Navia • CONASIDA, Comisión Nacional del SIDA • FONDART, División de Cultura, Ministerio de Educación • División de Organizaciones Sociales, Ministerio Secretaría General de Gobierno • Departamento de Cultura Gobierno Regional Metropolitano

La iniciativa es la extensión y desarrollo en el tiempo del trabajo artístico-cultural de base que resurgió en Chile en la década del 80 especialmente en poblaciones populares urbanas, como reacción a la clausura del espacio comunicativo público, la aguda desarticulación y precarización de la sociedad civil, la indefensión de los derechos sociales y humanos básicos por parte del Estado, y las movilizaciones por la recuperación de la democracia. En efecto, en ese contexto el teatro así como otras disciplinas artísticas aficionadas y también profesionales sirvieron para reaglutinar colectivos sociales de las más variadas naturalezas en torno a una actividad no directamente reprimible por las agencias de seguridad del Régimen Militar, mantener lazos y vínculos sociales primarios, establecer correas de transmisión de información y de la experiencia social acumulada en el período pre-73, formar redes de autoayuda,

mantener viva la memoria e identidad histórica del movimiento social, popular y político democrático a través de sus mensajes —las más de las veces oblicuos y alegóricos—, dar cuenta de la realidad social popular silenciada en los medios masivos de comunicación fuertemente controlados por el gobierno autoritario.

Con el tiempo y generalmente al alero de programas sociales de Iglesia y de las nacientes ONGs, y por iniciativas propias, la expresión y difusión artística *cara-a-cara s*erviría no solo como soporte comunicativo alternativo - *voz de los sin voz,* contenidos y perspectivas críticas a las entregadas por los medios de comunicación y demás instituciones oficiales—, sino también como método auxiliar de educación popular. Esto es, por intermedio del proceso creativo introducir contenidos de enseñanza - aprendizaje que estimulen capacidades individuales y grupales de liderazgo, organización y gestión social en los más variados campos: desarrollo productivo, desarrollo local, salud, derechos humanos y civiles, medioambiente, derechos indígenas y de la mujer, etc. De este modo, muchos dirigentes sociales y políticos pasaron algún día por integrar un grupo de expresión o difusión artística, así como otros hicieron de esta su vocación principal, hasta el día de hoy. Cuestión que, por otra parte, no hacía más que retomar una vieja tradición histórica del movimiento social urbano, cuando desde principios de siglo conformó, además de sindicatos, gremios y partidos políticos, numerosas expresiones de prensa, teatro, música, literatura, salones de baile, bibliotecas y círculos de estudio.

En casi todo el período 19875-85 se vivió la especial situación en que actividad artística, política y social prácticamente confluían en una misma práctica y objetivos, desdibujándose sus fronteras y especificidades, lo cual daba origen, a su vez, a todo tipo de polémicas respecto a si esta situación era la más deseable así como efectiva. Muchos se planteaban, por ejemplo, si la expresión artística y las disciplinas que conlleva podían o debían aspirar a obtener un campo de desarrollo autónomo de las necesidades inmediatas de la agenda social o política prodemocrática, si este era el único camino para hacer avanzar el arte popular, o simplemente el contemporáneo, y hasta qué punto estas manifestaciones y cultores no eran «instrumentalizados» por dirigentes políticos y profesionales de ONGs. Por otra parte, otros se preguntaban si la acción política y social entendida básicamente como acción de pequeños gru-

pos centrado en la producción y difusión de mensajes y eventos de tipo expresivo-cultural podría alterar el orden vigente; o dicho de otro modo, hasta cuándo insistir en la dimensión simbólica e identitaria de la política sin asumir directamente su dimensión de acción, de logro de efectos prácticos en la configuración y distribución del poder. No es hasta mediados de los 80, que las difusas fronteras entre lo político-social y lo artístico-expresivo comienzan a reerigirse parcialmente. Sobre todo cuando luego de las «protestas» se abre un campo legitimado de oposición política al Régimen Militar, acosado por la crisis económica y la presión diplomática internacional. En un largo período de tiras y aflojas, se consolidan, finalmente, los principales actores y una agenda institucionalizada de transición a la democracia, vigentes hasta hoy. En ese contexto, la política recupera su discurso, vocería y modalidades de acción específicas, así como la expresión artística, tanto profesional como de base, se vuelca sobre sí misma para retomar un camino independiente aunque sin renunciar por ello a elaborar, en sus lenguajes y recursos propios, una mirada sobre los acontecimientos tanto históricos, como sociales y culturales contingentes. Como actor social, el movimiento teatral, aficionado y profesional tampoco dejó de animar con su presencia las grandes movilizaciones sociales de retorno a la democracia en las postrimerías de los años 90. Por último, desde los años 91 se asistirá al establecimiento de un nuevo y débil campo de articulación con el medio político, no sin disputas, a través de las dispersas instituciones y programas sociales y culturales instauradas por los gobiernos posdictatoriales de la Concertación. Volveremos más adelante sobre ello.

El grupo teatral profesional La Carreta, es un buen exponente de todo este proceso. Uno bastante especial, en todo caso. Formado en 1984, actualmente lo integran solo dos personas: Víctor Soto (n. 1950), su fundador y David Musa (n. 1960). El primero, vecino de la comuna de La Granja, realizó estudios en las breves experiencias de extensión docente —universitaria y gubernamental - que caracterizaron el período de mayor efervescencia democrática pre-73 (Escuela Vespertina de Instructores Teatrales de la U. de Chile, Academia de Teatro del Ministerio de Educación, Academia Teatro Popular ICTUS). Al él se le agrega en 1989, David Musa, vecino de La Cisterna, proveniente de la experiencia docente de la generación teatral expulsada del medio universitario durante la dictadura militar (Academia de Teatro de Gustavo Meza). No es casualidad esta continuidad histórica en la formación inicial de los integran-

tes de La Carreta. Ambas conducen a los postulados del fuera el movimiento teatral y docente universitario chileno, iniciado en 1940 y que, en sucesivas promociones y realizaciones, renovó la escena nacional aliándola permanentemente a las necesidades y demandas del movimiento social extrauniversitario.

La Carreta debe ser uno de lo escasos grupos que ha subsistido ininterrumpidamente desde 1984 haciendo labor de monitoría o educación/dirección/difusión teatral en medios poblacionales de base, sin contar para ello con un soporte institucional y financiero estable, aunque sí con crecientes vinculaciones, la mayoría informales, en ámbitos sociales, educacionales y culturales locales, comunales, regionales, nacionales e internacionales. En virtud de esas vinculaciones, uno de los subproductos de su trabajo, el Encuentro (anual) de Teatro Popular Latinoamericano - ENTEPOLA ha logrado trascender el ámbito local para convertirse en el único evento masivo de expresión artístico-cultural planificado, producido y recepcionado por grupos comunitarios, provenientes de comunas populares de bajos ingresos. A él concurren no solo colectivos aficionados, autodidactas, semiprofesionales y profesionales de la Región Metropolitana, sino también los contactados de otras zonas del país e invitados del resto de Sudamérica, Europa y Oceanía. El Encuentro de Teatro, con sus réplicas en diversas comunas periféricas y en pases vecinos, más otro especializado en Títeres, da visibilidad y voz pública a todo un movimiento de expresión artística y comunicativa que, en sus respectivos medios locales de origen, acompaña y estimula la organización ciudadana independiente y la democratización de la vida pública. Como evento masivo de larga duración, completamente gratuito, ofrece también una alternativa de formación y uso creativo del tiempo libre pertinente a la condición social y necesidades recreativas y culturales de sectores populares de escasos recursos.

ENTEPOLA tiene por antecedente directo la organización en 1987 en una población de la populosa comuna de La Granja de un primer Encuentro de Teatro Poblacional de la Zona Sur de Santiago. La iniciativa correspondía al vecino y fundador del grupo La Carreta y un centro cultural juvenil local (*Marrichihueu*), los cuales pacientemente fueron consiguiendo recursos y materiales mínimos de entre vecinos, comerciantes e instituciones del sector. En enero de 1987 pudo materializarse el evento. Con una duración de dos días,

y ocupando la cancha de básquetbol de un club deportivo, se reunió un número aproximado de 15 grupos, 5 de ellos monitoreados por Víctor Soto. Este Encuentro recibió el apoyo parcial de variadas ONGs locales de orientación cristiana (SEPADE, SEDEJ, FOLICO). Desde esa fecha, el Encuentro se ha venido repitiendo año a año, aumentando significativamente el círculo de colaboradores, participantes y adeptos, así como sus actividades y servicios. En 1989 se agrega el componente internacional de la experiencia: la visita de los primeros grupos y montajes de países vecinos. Ese mismo año y como consecuencia de los numerosos contactos y demandas suscitadas en los talleres de capacitación impartidos paralelamente durante el Encuentro, varios monitores y grupos deciden crear una Escuela de expresión artística popular que funcionara todo el año, en horario vespertino. Completamente autogestionada por sus promotores directos, alumnos y vecinos, se comenzó su construcción (mediagua de madera) en los terrenos del mismo club deportivo local. La iniciativa se prolongó en La Granja por algo más de dos años (1989-1991), con actividades formativas diarias en variadas disciplinas: teatro, música folclórica, títeres, danza, audiovisuales y formación social latinoamericana. En ese lapso, unas 100 personas entre adultos, jóvenes y niños pasaron en forma más o menos permanente por las actividades de la Escuela, y más de un millar fueron los receptores de su trabajo y actividades hacia la comunidad.

Como tantas otras experiencias artístico-culturales en medios de base popular, desde mediados de los años 80, las disputas de liderazgo acerca de cómo conducir o incorporar este tipo de iniciativa a los cauces y prioridades de trabajo social o político que la nueva coyuntura nacional abría, y de cómo acceder a los esquivos recursos de financiamiento, determinaron la ruptura del grupo fundador con la organización de la Escuela y la extensión de su labor de producción y monitoría teatral hacia nuevos derroteros y territorios. Sin embargo, los integrantes de La Carreta conservaron la coordinación de la Muestra anual, la que se siguió realizando esta vez de manera itinerante por varia comunas periféricas de Santiago. De este modo, a pesar de la cercanía física y sintonía de preocupaciones de esta experiencia con ONGs, organizaciones políticas y sociales locales, esta nunca pudo contar con un soporte institucional que le permitiera desarrollarse de manera estable o continua en el tiempo. Hasta el día de hoy dicha autonomía, reforzada por la marginalidad hacia los re-

cursos y cursos institucionales de acción social y cultural públicos y privados, ha sido celosamente mantenida. Simplemente, la experiencia pertenece a quienes la generan cotidianamente: monitores y grupos teatrales, organizaciones sociales y culturales comunitarias de apoyo, aunque sus vinculaciones y temáticas asuman de hecho valores sociales, éticos y políticos coincidentes con el actual campo gubernamental y nogubernamental de sello democrático.

ENTEPOLA, HOY

Actualmente ENTEPOLA es un megaevento, único en su género en Chile, que congrega como público a más de 4 mil personas diarias durante 10 días consecutivos. En la versión del presente año (Pudahuel, 2001) se dieron cita 40 grupos teatrales (11 extranjeros) y 56 montajes. La mitad de los grupos nacionales provienen de las monitorías generalmente *ad honorem* realizadas por los dos integrantes de La Carreta y de algunos de sus alumnos que han creado, a su vez grupos y vinculaciones nuevas. Ello en comunas populares como Cerro Navia, Pudahuel, La Pintana, San Joaquín, San Miguel, Lo Espejo. A ese contingente se le suman monitores y colectivos teatrales de base de otras zonas del país y del extranjero (Alemania, Argentina, Australia, Brasil, Colombia, Perú y Venezuela) y un par de compañías profesionales invitadas.

Por otra parte, 80 voluntarios conforman cerca de 15 comisiones preocupadas de que la producción sea lo más parecido a lo impecable: transporte, alimentación, alojamiento, primeros auxilios, recepción y seguridad de los grupos participantes; escenarios, talleres de capacitación internos y externos, comunicaciones, internet, documentación y registro, feria de exposiciones.

En sí, ENTEPOLA combina funciones diarias y minitalleres de capacitación a organizaciones de diversas poblaciones de la comuna anfitriona (niños, jóvenes, mujeres, adultos mayores, discapacitados); funciones diarias en la Plaza de la Constitución y en el escenario central (Anfiteatro al aire libre); jornadas de crítica teatral *Popul Teatro*; talleres de intercambio y perfeccionamiento técnico interno a cargo de los mismos grupos participantes. A ello se le agrega la feria de exposiciones aledaña al escenario central en que las organizaciones sociales locales difunden sus actividades así como comercializan productos y servicios de bajo costo. Finalmente, terminado el Encuentro en la

comuna sede, algunos grupos son convidados a realizar presentaciones en otras comunas de la región u otras cercanas. Tal esfuerzo de producción se vio acompañado este año por recursos, personal o materiales de instituciones oficiales. En este caso, FONDART (Ministerio de Educación), División de Organizaciones Sociales (Ministerio Secretaría General de Gobierno), Intendencia Metropolitana, además de la Municipalidad respectiva.

Con todo, se trata de un evento pobre, que se hace con el mínimo de elementos, extremando la austeridad, creatividad y esfuerzo de participantes y organizadores, y aprovechando la infraestructura pública disponible.

INNOVACION

Autogestión

A pesar de lo que la experiencia ha ido mostrando a lo largo de los años como iniciativa en continuo crecimiento y vinculaciones; siempre ha sido un evento errante, «allegado» a instituciones locales (municipios, Iglesias, ONGs), pero sin llegar a pertenecer o integrarse a ninguna. No ha podido, ni antes ni después de la democracia, contar con un soporte institucional que lo ancle definitivamente a un territorio o espacio determinado y por lo tanto a un plan de trabajo de largo plazo. Como se ha dicho, entre los años 87 y 92 permaneció en La Granja, y luego transitó por otras comunas de la zona sur (San Ramón, La Cisterna) antes de incursionar en la zona norte: Pudahuel en 1995, Cerro Navia entre 1996 y 1999 y nuevamente Pudahuel en los dos últimos años. Allí donde no hay alcaldes receptivos, períodos de campaña electoral o comunidades organizadas que presionen por abajo la postulación, la sede del Encuentro debe obtenerse tras varios meses de tramitación en alguna comuna cercana.

Sin embargo, ENTEPOLA es la cara visible y concentrada de un paciente trabajo cotidiano de motivación, formación y dirección teatral en grupos y organizaciones sin experiencia previa, sostenido en forma gratuita a lo largo del año. Si bien se logra financiar el evento anual como tal, no aquel trabajo invisible. El evento no es sino la expresión de lo alcanzado como desarrollo artístico y social en quienes han participado de él a lo largo del año, como al

mismo tiempo semillero de contactos, vocaciones y grupos nuevos con los cuales iniciar un trabajo de allí para adelante, mientras se autonomizan los más antiguos. En este sentido, el Encuentro Latinoamericano es solo un componente de la metodología de trabajo puesta en práctica por La Carreta, sus monitores y colectivos aliados.

En ausencia de ONGs —CENECA, ECO, SERPAJ, CENPROS, SEPADE, Centro Arauco— que han visto obligadas a reducir dramáticamente su aporte al fomento y desarrollo de la cultura popular, en ausencia de fuentes de cooperación internacional para aquellas y de estructuras gubernamentales sectoriales, es la propia organización y el resto de las organizaciones civiles de base que la acompañan las que asumen la continuidad de la iniciativa pre y pos-evento.

Para hacerla posible, durante el año La Carreta se financia vendiendo presentaciones de sus propios montajes escénicos, ofreciendo servicios de producción de eventos especiales a entidades privadas y públicas, y servicios de monitoría o dirección de obras a algunos grupos de base que, a su vez, han logrado acceder a pequeños fondos gubernamentales para implementar sus iniciativas (CONACE, CONASIDA, FONDEVEs, SENAME). De tal modo que son los grupos de base quienes subcontratan a alguno de los integrantes de La Carreta. En este sentido no sustituyen ni monopolizan las posibles fuentes de recursos a los que pueden aspirar los grupos de base por sí mismos, como ha sido el caso de numerosas ONGs. Finalmente, los contactos con el extranjero les han permitido realizar cursos y talleres remunerados con ocasión de las réplicas de ENTEPOLA en algunos países, oportunidad de la que también han gozado otros grupos de base nacionales invitados.

Mucho más que una Muestra

La particular forma y metodología del Encuentro Teatral Latinoamericano no lo convierte en una muestra artística más, asimilable a otras de convocación del medio profesional como, por ejemplo, *Teatro a Mil* (Productora Romero Campbell-Corporación Centro Cultural Estación Mapocho, enero de cada año), *Muestra Dramatúrgica Nacional* (Departamento de Comunicación y Cultura, Ministerio Secretaría General de Gobierno, enero de cada año) o la

temporada al aire libre del Parque Bustamante que organiza en las mismas fechas la Universidad Católica. ENTEPOLA es al mismo tiempo una Muestra que apunta a un público objetivo diferente y es, además, un espacio de intercambio y perfeccionamiento interno de los grupos convocados, de estímulo a la formación de nuevos grupos, de creación de un público que no asiste por motivos económicos y culturales a los lugares céntricos pagados y de creación de una red de contactos y un ambiente social sensible hacia la actividad de estos grupos locales, lo que de paso, se traduce de paso en fuente de legitimidad frente a autoridades y agencias de desarrollo gubernamental.

Por otra parte, la magnitud y complejidad de la producción del megaevento, obliga a movilizar una vasta red de organizaciones colaboradoras, desarrollando sus habilidades y niveles de coordinación y gestión habituales.

Finalmente, el Encuentro contempla también el componente Feria, a través del cual un público masivo se entera de las actividades y propuestas de las organizaciones sociales expositoras y eventualmente colabora con ella al consumir sus productos. Así como el Encuentro, la Feria también tiene sus condiciones de participación: no puede incluir empresas con fines comerciales, productos o servicios generados por terceros («reventas»), se da preferencia a organizaciones activas y con presencia en la vida social y cultural local. En este sentido, integrar la Feria es de alguna manera un reconocimiento a la vigencia y rol de la organización en la comunidad. Siendo un mercado de 30 mil potenciales consumidores, el retorno económico no deja de ser importante para talleres laborales, artesanales y microempresas, dependiendo de la demanda y bajo costo del producto. El rubro más requerido es, como es de esperar, el comestible.

Los actores

Las características de los participantes del Encuentro y, en general, de los grupos con que trabaja La Carreta durante el año en su «Escuela itinerante», se definen básicamente por sus similares condiciones socioeconómicas y socioculturales. En ello no hay mayor diferencia entre productores, artistas y receptores de la actividad teatral. Con pocas excepciones, se trata de pobladores urbanos de bajos ingresos, de diversas edades (niños, jóvenes, adultos y adultos mayores), residentes de comunas y barrios periféricos, estudiantes

secundarios y algunos universitarios, dueñas de casa, cesantes, jubilados, obreros, trabajadores por cuenta propia, microempresarios, unos pocos técnicos y profesionales.

De similar condición social y familiar de origen, los grupos teatrales de más larga trayectoria, sus líderes o monitores, ostentan mayor desarrollo cultural y artístico, básicamente informal, autodidacta. No son pocos los que estimulados por la actividad teatral desarrollada por intermedio de La Carreta o ENTEPOLA, siguen estudios formales en institutos privados. No todos logran terminarlos, por razones económicas.

Como ocurre con los grupos que recién se inician ya sea en materia expresivo-artística o como voluntarios de apoyo a la organización y producción del megaevento, el público mayoritario posee escaso o esporádico acceso al fenómeno teatral, a no ser por las versiones televisivas o videos. Son productores y receptores a los cuales hay que formar desde lo básico: desde las convenciones del lenguaje escénico *en vivo* hasta la ocupación e interacción social en los espacios físicos donde este se despliega en cada caso: auditórium, graderías, salas cerradas, plazas, calle. Y de ahí en adelante: autores, estilos, temáticas, técnicas específicas de expresión, etc. La permanencia del estímulo teatral, ya sea en calidad de audiencia, participantes en talleres, juegos de expresión, debates y colaboración organizativa, resultan componentes claves en su formación no solo artística sino cívica. Y esa permanencia y gradualidad en la formación social, artística y cultural de los sectores poblacionales es la difícil de asegurar una vez terminado el único evento anual, en ausencia de un programa de desarrollo que a la fecha ni Universidades, entidades del gobierno central o local, ONGs han estado dispuestos a articular a pesar de las múltiples gestiones y cabildeos puestas en contrario por parte de los interesados.

Temáticas y puesta en escena

Las definiciones para el largamente debatido término «teatro popular» siguen, a ojos de los integrantes de La Carreta, una concepción pragmática. Se está hablando de grupos y experiencias que cumplen tres requisitos: estar formados mayoritariamente por personas de bajos ingresos, provenientes de categorías socioeconómicas en condición de pobreza o marginalidad. En segundo

lugar, difundir al menos parcialmente su trabajo (montajes escénicos) en circuitos de exhibición comunitarios, y aportar capacidades organizativas, formativas o sociales a iniciativas de desarrollo más amplias en su medio social y cultural de origen. Con todo, no se trata de criterios estrictos o rígidos. Incluye categorías no solo socioeconómicas, sino culturales y valóricas. Incluye también, por ejemplo, los grupos interesados en determinadas temáticas : ambientales, trabajo con mujeres jefas de hogar, adolescentes embarazadas, drogadictos, minorías étnicas y sexuales.

Las temáticas de los montajes exhibidos responden entonces a estos anclajes socioculturales de los grupos de expresión artística, aunque su nivel de destreza técnica, componentes autorales y de puesta en escena difieran mucho entre sí dependiendo de la experiencia o formación previa. En este sentido es notoria la diferencia entre grupos nacionales y extranjeros. En estos últimos, se aprecia, en general, un mayor nivel técnico y un uso más variado de recursos escénicos y parateatrales: maquillaje, vestuario, expresión corporal, mímica, música y canto en vivo, etc. También se aparecía en ellos, la búsqueda intencionada de recuperar una visualidad y corporalidad atingentes a determinadas culturas o subculturas de sus regiones de origen, generalmente étnicos, o en su otro extremo, categorías contraculturales urbanas contemporáneas. Siendo que la mayoría de los montajes nacionales pertenecen a la «escuela» informal e itinerante de los miembros de La Carreta y de sus ex alumnos, los colectivos más recientes tienden a reproducir formas sencillas y menos elaboradas de expresión: piezas cortas de creación colectiva o adaptaciones de textos literarios conocidos, algunos de literatura infantil, escenificaciones realistas de cómo afecta a un grupo social específico un determinado problema contingente, extraídas de las vivencias y testimonios personales de los integrantes del grupo o de su círculo familiar y social más cercano. En este sentido, hablan generalmente de sí mismos, sus conflictos, sueños y necesidades. El peso de la representación recae entonces en la autenticidad y veracidad de los personajes, argumentos y situaciones expuestas y en la entrega actoral: su espontaneidad, fluidez y capacidad comunicativa.

Los grupos que han podido hacer un proceso más largo de autoformación y entrenamiento y que cuentan con directores con formación académica, optan por desafíos mayores. Es el caso de la puesta en escena de un texto de Pedro

Lemebel «Loba la Mar» realizada por el grupo semiprofesional *Asociación Prohibida* (La Pintana y otras comunas de la zona sur de la capital), y la adaptación «La casa de Bernarda Alba» montada por el grupo de mujeres pobladoras *Las Hormiguitas* (Cerro Navia).

Impacto sobre el público

El impacto sobre el público es notable. No es nuevo sobre los grupos participantes si su preparación previa los ha llevado a confrontar sus propias experiencias y expectativas de vida, expresarlas libre, auténtica y creativamente a través de la reconstrucción de una vivencia personal o su proyección a través de un texto ya elaborado. En todo caso, los efectos que los procesos de expresión artística provocan en medios populares de base han sido ampliamente probados y documentados, sin ir más lejos en la historia reciente de la cultura popular en la década del 80. Entonces, como ahora, se repiten los mismos hallazgos formativos: afirmación de identidad personal y colectiva, autoestima, asertividad comunicativa, creación de lazos y liderazgos grupales de signo positivo, contenedor y democrático, inserción en redes de relaciones e iniciativas colectivas más amplias, diversificación de puntos de vista y de fuentes de información de la propia realidad. Lo que con ocasión de ENTEPOLA aparece como nuevo es el comportamiento del público, dada la masividad e interés con que asiste, comenta y evalúa lo que se le propone en el escenario. Nada le es indiferente (Ver Recuadro: fragmento de artículo Suplemento Cultural de diario La Nación, Santiago, 27 / 02 / 2001). Tal vez en estas situaciones y comunas es donde pueden verse operando, conceptos puestos en boga hace poco como el de “capital social”. La sociabilidad en eventos de masas observado en Pudahuel sigue los patrones tradicionales de tipo familiar y vecinal que recuerda su origen rural. En nada se asimila a fenómenos como los estadios o conciertos de rock. Se asiste en familia, grupos de pares o vecindad, de todas las edades; bien vestidos, recién bañados. No se trata de castas irreconocibles e irreconciliables entre sí, de identificaciones exclusivas o excluyentes, presionados simbólicamente —y materialmente— a competir por el espacio con los del lado, como enemigos. Se aprecian explícitamente reglas de sociabilidad cívica sin eliminar por ello espontaneidad de interrelación y reacción colectiva. En fin, lo contrario a la imagen con que suelen asociar alcaldes y medios de comunicación a todo tipo de manifestaciones públicas en sectores

populares, que no cuenten con resguardo policial. Este puede ser el impacto de una actividad producida, ideada y ejecutada por redes de organizaciones conocidas y legitimadas en el espacio local. Precisamente en aquellos territorios donde la modernidad desigualadora del mercado parece no haber impregnado todos los espacios, relaciones y energías sociales.

DESARROLLO DE CIUDADANIA

Con los antecedentes expuestos, puede decirse que ENTEPOLA desarrolla un modelo organizativo flexible e inclusivo, en el cual el protagonista es una extensa red de organizaciones locales contactadas y articuladas por La Carreta a lo largo del año, en su labor regular de monitorías y presentaciones en terreno o de gestión frente a instituciones gubernamentales de apoyo. La preparación del Encuentro, en sus aspectos de producción material, estimula intencionadamente la asociatividad, la coordinación de esfuerzos y capacidades, la articulación de propuestas e intereses, la ocupación de espacios físicos, instancias de cooperación e instrumentos de financiación administrados por el sector público, de las que no se excluye el "lobby". Como evento de expresión, ENTEPOLA fomenta indudablemente el ejercicio de derechos a la libre expresión, comunicación e identidad cultural en los sectores más deficitarios de ellos en la actual sociedad chilena, contribuyendo a dar visibilidad a sus problemáticas, puntos de vista y aspiraciones generalmente ausentes, silenciados o distorsionados en el espacio comunicativo público.

A través su matriz organizativa como a través de los mensajes expuestos y debatidos durante el Encuentro, se valoran y ejercitan prácticas de autonomía, autogestión, proposición y ejecución de iniciativas, debate y crítica interna y externa. En este sentido, fomenta ciudadanía activa, consciente de derechos y obligaciones, respetuosa de decisiones y normas consensuadas previamente. Esto último es particularmente visible durante la larga convivencia de 10 días entre personas (400) y colectivos de distinta edad, procedencia geográfica, social y cultural, nivel educativo, experiencia artística previa. Este aspecto unido a las presentaciones y talleres que dichos colectivos realizan en distintas sedes y organizaciones locales, frente a niños, discapacitados, jóvenes en riesgo social, mujeres, adultos mayores, convierten el Encuentro en una fuente de aprendizajes y relaciones significativas para todos los involucrados, en un marco

de respeto a la condición personal y sociocultural del *otro*, de puesta a prueba de valores de tolerancia y asunción de la diversidad.

Otras capacidades ejercitadas a través de la experiencia, tanto por grupos participantes como red de colaboradores, son de tipo técnico: administrativas, periodísticas, de producción de espectáculos, desempeño de roles actorales. El evento intenta tocar en todas sus versiones, aspectos formativos generales como, por ejemplo, la situación actual y perspectivas del movimiento teatral profesional y de base, las políticas y gestión pública en materia educativa, social, participación ciudadana y cultura. Ha intentado convocar para ello a personeros públicos - quienes solo aparecen a inaugurar y cerrar el Encuentro— y a profesionales independientes que puedan confrontar antecedentes, abrir debate, estimular tomas de posición o propuestas comunes sobre estas materias. Pero la dinámica misma del encuentro complica el buen desarrollo de estos objetivos. También el Encuentro ha generado un ciclo de debates denominado *Popul Teatro*, dedicado a la crítica teatral con funcionamiento también irregular. Uno de los aspectos que ha dificultado estos procesos es la recargada agenda de actividades diarias de los grupos participantes, los que deben hacerse cargo de tareas domésticas, organización, ensayos, difusión en calles y medios de prensa, talleres de capacitación internos y externos, lo que les impide destinar suficiente tiempo y profundidad a esta iniciativa. No hay tiempo ni espacio suficiente para ella. Esto también, habla de las dificultades de financiamiento de la experiencia de ENTEPOLA. Lo que reciente sin duda la función reflexiva y proyectiva del Encuentro. El *Popul Teatro* termina reduciéndose a conversaciones informales, de pocos asistentes y volcado casi exclusivamente a comentar los montajes y el desempeño escénico de los actores, función también necesaria de compartir. Se desaprovecha con ello la presencia de personas de mayor experiencia o trayectoria o de quienes pueden aportar un punto de vista más externo y de largo plazo, que alude a un movimiento de expresión sociocultural y estético que trasciende grupos, montajes y condiciones particulares. Tal vez, ello requeriría de un encuentro *ad hoc* o la utilización de medios escritos durante el año, lo que tampoco sucede. Por falta de manejo técnico y recurso económico, la página electrónica en Internet de La Carreta está desaprovechada. Se limita a ofrecer una colección de fotos y *curricula* de los grupos asistentes a cada muestra anual.

A la falta de espacio y tiempo de tal déficit se le suma la heterogeneidad de edades, niveles educativos y motivación de los grupos participantes. En este sentido, no parece existir mayor selección de los participantes, ni otra preparación previa que el contar con un montaje que presentar al público. Se echa de menos al respecto, una convocatoria más amplia que los grupos conocidos por los dos integrantes de La Carreta y los aportados por las organizaciones de la comuna anfitriona. Se advierte poca presencia de compañías y monitores pares del grupo fundador y organizador, a excepción de algunos extranjeros visitantes. De hecho, son ellos quienes insistieron en dedicar un tiempo de ENTEPOLA a la actividad de reflexión teórica, metodológica y política acerca del teatro popular y comunitario nacional e internacional, haciéndose cargo de su organización y registro. Los principales convocados al Encuentro son, pues, los destinatarios y contactos históricos o actuales de La Carreta. Por tanto, no pareciera ser representativo de todo el quehacer y variedad de teatro de base que probablemente se da en la región o el país. Se han intentado experiencias de intercambio con otras regiones del país, en los propósitos de integrar experiencias regionales de otras zonas del país, el mundo rural y étnico, pero las causales económicas vuelven a ser el obstáculo. Se ha intentado abrir espacios también al mundo sindical, gremial, universitario e institucional que, se sabe, desarrollan experiencias teatrales y de animación artístico-cultural asociados a los más diversos campos de intervención: salud mental, recuperación cultural, medioambiente, rehabilitación de reos, etc. Pero muchas veces por razones ajenas a ENTEPOLA, estas no han podido estar presente. Ahora bien, todo ello no sería problema si existieran otras instancias de apoyo concretos, que facilitaran el proceso ENTEPOLA, para llegar a otros lugares del territorio nacional. Pero lamentablemente esto hasta la fecha no se da. Se llega a la paradoja que ENTEPOLA obtiene réplicas y reconocimiento académico y disciplinario, antes fuera que dentro de Chile.

Teatro «LA CARRETA» ha intentado abrirse con ENTEPOLA, a otros medios y grupos situados más allá del círculo de conocidos, pero el medio artístico nacional denominado «profesional» y otros, no les interesa o tienen sus reparos en su vinculación al hacer teatral popular. Asumir una mayor representatividad y articulación del propio campo de acción exigiría una labor de detección y contactación (secretaría permanente) así como nuevas fuentes de recursos y colaboradores que sobrepasan las posibilidades de los solo dos

integrantes del grupo promotor o de su red de apoyo constituida a pocas semanas de la realización del evento anual. Una red que es básicamente operativa, y no de cuadros de dirección o desarrollo estratégico. En todo caso, estos eventuales desarrollos y ampliaciones de la experiencia no está claro que resulte un camino por el cual La Carreta quiera o pueda, por el momento, transitar. Están demasiados ocupados en sobrevivir, en que el Encuentro año a año no se interrumpa y en obtener mayores facilidades de instalación en una comuna específica, como por ejemplo, Pudahuel. Promesas e interés en sus actuales autoridades, líderes sociales y de representación popular no faltan. Pero incluso para ello se debe negociar y comprometer necesariamente a otros actores institucionales de escala mayor.

Esta dificultad conduce al tema de la debilidad y cortoplacismo de las políticas e instrumentos públicos locales y centrales en este sector del desarrollo cultural.

VINCULACION CON LA GESTION PUBLICA

En este marco, no es difícil comprender las dificultades y entrampamientos que una experiencia como ENTEPOLA puede tener en el ámbito de la gestión pública. Su relación con el aparato público es acotado y parcial. Básicamente enfocado hacia el allegamiento de recursos para la producción del Encuentro o para la realización de talleres de capacitación y montajes escénicos en torno a temáticas atingentes a las áreas de intervención de las agencias especializadas respectivas y que luego son difundidas en el marco del Encuentro. Así por ejemplo : difusión artística, FONDART, Gobierno Metropolitano; Municipalidad; Participación Ciudadana, D.O.S.; Prevención del VIH /SIDA, CONASIDA; Prevención de consumo de drogas, CONACE;. Con estas instituciones, exceptuando tal vez la última, se intenta establecer una alianza estratégica y de largo plazo, dada la positiva evolución y evaluación del evento. Por ejemplo, CONASIDA mantiene una iniciativa piloto en varias comunas y regiones, entre otras, Pudahuel. La evaluación de esta institución es positiva en términos de reconocer en el teatro comunitario un excelente medio «de resonancia comunicativa» de la problemática y medidas de prevención de la epidemia, y de sensibilización pública en contra de los efectos de marginación social y condena moral a los afectados. D.O.S., por su parte, destaca a

ENTEPOLA como uno de las escasas instancias que hace visible el papel y vitalidad de la sociedad civil de clases populares. Representantes de estas agencias gubernamentales estuvieron presentes, por ejemplo, en la inauguración del evento, dando cuenta así del respaldo y legitimidad creciente que obtiene la iniacitiva en dichos medios.

Con todo, es insuficiente. Por un lado, la ayuda oficial era hasta 1997 solo para impresión de afiches y folletería, facilidades de ocupación de infraestructura y servicios públicos, (transporte, alojamiento, alimentación, ocupación de espacios de uso común). Si bien desde 1998, el Encuentro ha alcanzado mayores apoyos, siempre ha sido en virtud de su producción material. No es casualidad la silbatina que el público se atrevió a manifestar cuando, en la Clausura de la versión 2001, los organizadores agradecieron los apoyos entregados por agencias y autoridades del gobierno central.

Por otro lado, si bien la contactación con entidades públicas es estrecha y su evaluación positiva, no alcanza a afectar los lineamientos y gestión gubernamental dirigida a este sector del desarrollo cultural. Se dan al respecto muchas paradojas.

Un pequeño Fondo —FAIR, dependiente del Ministerio Secretaría General de Gobierno— destinado específicamente a sectores de aficionados, semiprofesionales, comunidades de base y asociaciones de cultores independientes fue proveído por la cooperación internacional sueca y el Estado entre 1991 y 1997, discontinuándose posteriormente.

Por su parte, FONDART premia básicamente el grado de innovación en el lenguaje teatral de sectores con acceso a educación formal y a circuitos de exhibición, algunos si bien marginales, de tipo profesional. Por otro lado, financia productos y no procesos permanentes como pueden ser la formación de multiplicadores o animadores/gestores culturales de base. Como puede suponerse, los mejores productos solo los pueden asegurar el nivel de experiencia o entrenamiento previo. En el caso de los sectores sociales poblacionales, ¿ dónde se forma el gusto, la apreciación y la expresión escénica masiva al respecto ? En la TV, en la calle, en la prensa y la publicidad, en los espacios y celebraciones comunitarias, en la escuela, en la producción de la industria

cultural internacional. Descontando los medios electrónicos globales e incluso nacionales, inaccesibles a las políticas públicas, los esfuerzos de estas debieran ir precisamente dirigidos a esos mismos espacios: barrios, calles, plazas, escuelas, sedes comunitarias. Así se ha comenzado a entender parcialmente con otras iniciativas de la División de Cultura, iniciadas en 1997 bajo la administración de su actual director (Claudio di Girolamo), quien ha puesto énfasis en la creación y focalización de programas dirigidos a comunas y barrios periféricos, urbanos, rurales e indígenas, de alta concentración de pobreza o aislamiento geográfico. Es el caso, por ejemplo, de los programas *Esquinas Culturales*, *Animación Cultural* en Regiones, *Liceo Abierto* en alianza con el ex programa MECE componentes Jóvenes del MINEDUC, también discontinuado a finales del 2000. Sin embargo el presupuesto, personal y cobertura de tales iniciativas, teóricamente para todo el país, son casi inverosímiles para una agencia del Estado central. El presupuesto operativo anual de toda la División, no supera el 10% del gasto cultural de una única comuna de altos ingresos como Santiago.

Los avances de la Reforma Educativa son escasos aunque prometedores al respecto. Programas como el mencionado Liceo Abierto, campamentos de verano, ACLE (Acciones Curriculares de Libre Elección) avanzan en incorporar ciclos formativos en materia expresivo-artística asociado a vivencias y preocupaciones de sectores sociales de menores recursos. Pero ello, siempre desde la marginalidad y la discontinuidad de las experiencias con respecto al currículum formal, sin la debida especialización técnica y artística de sus agentes promotores y con un enfoque de uso «sano» y controlado del tiempo libre más que de profundidad y autenticidad de la formación provista.

No deja de llamar la atención que la motivación explícita del control social y no el valor contrario, la identidad, la creatividad y la innovación sociocultural y estética, presida otros instrumentos, indirectos y oblicuos, de fomento a la expresión de los sectores populares, los cuales son concebidos en «riesgo» potencial de conductas moralmente reprobables o policialmente delictivas. Al caso de ACLE, al que muchos profesores y alumnos intentan ampliar su motivación original, se agrega el de otras agencias gubernamentales que han ido creciendo últimamente en presupuesto y en gestión territorial como CONACE, por ejemplo. Es curioso, por decirlo de algún modo, que a determinadas mani-

festaciones de cultura y no a la economía o a las políticas sociales universales se le asigne un papel tan destacado en materia de integración y prevención social. Como si pudieran ser efectivas en ese plano, —y no en el que le corresponde, el simbólico— sin contar además con la institucionalidad, presupuestos, condiciones y metodologías de trabajo adecuados para ello.

Tampoco es sorprendente, por ejemplo, que en las nuevas directrices gubernamentales sobre Participación Ciudadana coordinadas por la D.O.S. (Ministerio Secretaría General de Gobierno), y específicamente en su programa de apoyo a la sociedad civil organizada y al voluntariado social, se haya dejado de lado -hasta ahora- el trabajo voluntario de los agentes culturales de base, que literalmente llenan de sentido, belleza y asombro los «hoyos negros» — territoriales, humanos y sociales — que deja las falencias del modelo de desarrollo socioeconómico y sus ciclos de expansión/retracción. Hay que reconocer, por otra parte, que es ya un avance, que la D.O.S. haya respaldado con algo más de presupuesto y publicaciones a iniciativas que han sobrevivido en su interior como las Escuelas de Rock ahora integrada a un programa más amplio denominado «Territorios de Participación Cultural» el cual, sin embargo, no se amplía en su componente formativo a nuevas disciplinas de expresión/comunicación como podría ser el teatro, la plástica, la prensa y la radio popular. Sin perjuicio de ello, es curioso que dicho programa tampoco muestre mayor coordinación interministerial con iniciativas paralelas y concordantes como las de la División de Cultura incluyendo los «Cabildos Culturales» y «Cartografía Cultural de Chile», esta última verdadero «mapa de la sociedad civil» (9.000 personas y colectivos registrados) nucleada en torno a la producción y difusión de cultura. Pero estos esfuerzos, en principio coincidentes, no alcanzan todavía a impactar a los nuevos programas de fortalecimiento institucional, préstamo BID mediante, que sí se destinará al voluntariado ejercido por sectores de estudiantes universitarios, clases medias profesionales, ONGs y Fundaciones, o instituciones sólidas como las pertenecientes a las diversas Iglesias cristianas. Cuando se habla de sociedad civil, esta no parece alcanzar a aquella gestionada directamente por sectores populares de base...

Volviendo atrás. Sin tener perspectivas de cambios al corto plazo a nivel de estas políticas e instrumentos gubernamentales de participación cultural, iniciativas como ENTEPOLA, aun contando con una pequeña subvención anual

de parte del D.O.S. y con ciertas proyecciones de obtener mayor cobertura y referencia a nivel nacional e internacional, sigue moviéndose básicamente en una esfera local. Es allí donde obtiene mayores impactos. El actor Municipio es clave en ello.

Habiéndose realizado una versión del Encuentro en Pudahuel en 1995, no fue posible que permaneciera desarrollándose en esa comuna por falta de interés del entonces equipo municipal. Hay que recordar la vigencia hace unos años atrás de la política restrictiva de ocupación de espacios públicos por razones de «seguridad ciudadana» y las cuentas alegres de la economía que daban por superado el problema de la marginalidad, la deuda social a los sectores populares o en situación de pobreza. Ella iría dejando atrás identidades histórico-culturales populares tradicionales en virtud de la emergencia de capas sociales nuevas, modernizadas vía mercado o «aspiracionales». Por lo tanto a ellos debían responder las políticas culturales y comunicacionales, porque en ellos estaba también el naciente poder electoral. Cambio de pelo: "Sálganse de la marginalidad y los apoyaremos" fue una frase que resume el planteamiento de algunos personeros públicos a los promotores de ENTEPOLA no hace mucho tiempo atrás. En este contexto tampoco es casualidad que *Cultura en Barrios* (1991-2000), siendo un programa local pionero en una Municipalidad como la de Santiago, resumen de muchos aprendizajes de trabajo de animación y formación cultural de base de profesionales tanto residentes en el país como de chilenos vueltos del exilio, no haya podido ser replicado en ninguna otra comuna del país, menos aún en las «pobres». En las "ricas", por falta de necesidad e interés. En las «pobres», por tales. Sus municipios, con una agenda de inversiones recargadas de urgencias, dependen de los recursos frescos que programas del gobierno central pueden aportar a fines como los de desarrollo y participación sociocultural. O, lo que también ocurre, que esta área es enfrentada por los conductores de la gestión municipal con absoluta falta de visión de largo plazo, no exenta de cálculo electoral o favoritismo partidista.

En el caso de Pudahuel fue la presión y *lobby* de las organizaciones sociales locales como Pehuén, Atiniña, juntas de vecinos, grupos juveniles y de teatro la que logró que se repusiera el evento en la comuna en el período 2000 - 2001. Período favorable que coincidió con el cambio de administración del gobierno central y su buena disposición hacia el movimiento artís-

tico-cultural nacional -el cual se jugó entero por la elección de actual mandatario—y las seguridades de apoyo que los promotores pudieron exhibir esta vez de parte de organismos gubernamentales mayores (FONDART, D.O.S., Intendencia Metropolitana, *Teatro a Mil*). Aquí se aprecia el efecto de una alianza eficaz entre organizaciones e instituciones comunales - gobierno central - gobierno municipal -, a cuya cabeza se encuentra un alcalde sensibilizado, ex cultor musical popular, y relegitimado ampliamente en el plano electoral. Una alianza que podría tener proyecciones para esta experiencia. Pudahuel cuenta con una gran infraestructura física, generalmente subutilizada (anfiteatro al aire libre con capacidad de 4.000 personas) y una constante presencia de actividades y agrupaciones culturales comunitarias —muchas ya tradicionales— en diversas sedes sociales, espacios al aire libre e instalaciones municipales de educación y salud. Actualmente, hay conversaciones formales para asentar a La Carreta y sus distintos productos y servicios, incluyendo ENTEPOLA, en Pudahuel con trabajo de monitorías, formación de circuitos de exhibición y apoyo a las redes de trabajo cultural local durante todo el año. Se quiere ocupar como sede administrativa la infraestructura por un programa de desarrollo juvenil discontinuado por el gobierno central (otra paradoja de la gestión pública: la deriva del ex INJ y la costosa inversión física que realizó en la habilitación de Centros de Desarrollo Juvenil en diversas comunas "prioritarias", hoy sin financiamiento, abandonadas o en completo deterioro).

Para finalizar, realizado el XV Encuentro Latinoamericano de Teatro Popular y a 10 de democracia se está recién en los comienzos, volviendo de donde partió: la búsqueda de una base de sustentación local no para la realización de un único evento anual, sino para desarrollar un programa de formación y desarrollo a largo plazo, cuestión ampliamente demandada por las organizaciones sociales y culturales locales. Como se ha insinuado, para las organizaciones locales contar con la Feria y la Muestra de ENTEPOLA les permite una ocasión privilegiada de exhibir y legitimar ampliamente —ante la comunidad reunida como *audiencia,* las diversas entidades de gubernamentales involucradas y los medios de comunicación que cubren el evento— su existencia como integrantes de un sector sociedad civil *popular* —hoy llamada «pobre», de escasos recursos o ingresos— organizada, informada y actuante, con puntos de vista, capacidad de propuesta y de gestión vigentes, no solo a

nivel expresivo-estético sino sociopolítico. Ello en virtud de los contenidos que plantean en los montajes teatrales y en los paneles gráficos de los *stands* feriales, así como en el manejo de la gran variedad de contactos, relaciones, negociaciones y «control de masas» que implica el evento. A ello hay que agregar el estímulo económico que para algunas de dichas organizaciones reporta la venta de productos durante el mismo. A su vez, por intermedio de un programa permanente de formación y difusión teatral instalado en la comuna, que conlleve la formación de agentes socioculturales de base con habilidades sociales amplias—no exclusivamente estéticas—, vinculados entre sí en «red» y con presencia y ramificaciones en las distintas unidades territoriales, contribuye a acrecentar sus posibilidades de comunicación e influencia para reaccionar o incidir en cursos de acción pública local no solo como «artistas aficionados» sino como «pobladores»: ciudadanos que habitan un territorio y enfrentan unas problemáticas comunes. Ambos elementos contribuyen o forman parte, a juicio de las organizaciones locales, de una estrategia de *empoderamiento civil* frente a los otros intereses que determinan la marcha del territorio, sean de mercado o estatales.

Más allá de la esfera local, dicho programa de formación y desarrollo a largo plazo necesitará también incluir la sistematización y proyección programática pendiente de toda la experiencia de ENTEPOLA y su relanzamiento en búsqueda de una mayor integración hacia el resto del movimiento teatral y cultural de base y, sería deseable, al de renovación teatral que se desarrolla paralelamente, y sin tocarse, en medios juvenil-universitarios. De este modo podrá obtener una voz más decidida e incidente también en el plano de las políticas e instrumentos de gestión pública hacia este el sector del desarrollo cultural nacional. Lo anterior, sin dejar de considerar lo logrado en el ámbito internacional, que puede extenderse aún más hacia países de Africa y Asia. Un ENTEPOLA mundial, con sede en Chile, es una aspiración a la que no se renuncia en el futuro. Para todo ello será necesario contar no solo con sustentaciones externas, sino también rediseños internos. Ampliar la base institucional del pequeño núcleo de fundadores, incorporando formal y decididamente la red de contactos y colaboradores puntuales de dentro y fuera de la comuna y del país, probablemente sea una tarea ineludible. El tiempo lo dirá.

CONCLUSIONES

El caso de ENTEPOLA, así como el trabajo «invisible» que realiza ininterrumpidamente desde 1986 su grupo fundador, Teatro «La Carreta», en medios poblacionales de base resulta una buena ilustración de movilización de actores ciudadanos y de recursos diversos para sostener una iniciativa enteramente autogestionada, única en su género en Chile por su temática, actores sociales y culturales, medios de expresión y organizativos, y por la masividad e impacto inmediato que provoca en su audiencia y redes sociales locales. La precariedad y dispersión de las políticas públicas, sectoriales y locales, a pesar de recientes apoyos y vinculaciones en la dirección contraria, le han impedido hasta el momento asentarse en un territorio y sede permanente, desde el cual desarrollar planes de trabajo a largo plazo, proyectarse adecuadamente hacia el resto del movimiento teatral de base nacional, así como conectarse con experiencias innovadoras provenientes del movimiento juvenil-universitario y profesional nacional. que lo potencien, restándole aislamiento y cierta dosis de autoreferencia, lo cual contrasta con la progresiva legitimación social, académica y política alcanzadas por experiencias y prácticas de teatro popular en diversos países del continente. Todo ello le inhibe, a su vez, capacidad de elaboración, propuesta e incidencia en los planes y programas socioculturales y educativos del sector público, especialmente aquellos dirigidos a comunidades y segmentos sociales en condición de pobreza. Ello sería perfectamente plausible si se suman a la experiencia nuevas capacidades y actores estratégicos. La acumulación de convicciones y aprendizajes para tal desarrollo está, como también un ambiente relativamente más sensible en el medio gubernamental. Así parece insinuarlo, por ejemplo, el expectante convenio pronto a resolverse entre La Carreta y demás agrupaciones aliadas de ENTEPOLA, las organizaciones sociales y culturales locales y el Municipio de Pudahuel. Sin duda, una oportunidad para marcar una diferencia en la vacilante agenda de desarrollo y participación sociocultural a nivel nacional.

Ocupación del espacio público, identidad colectiva y humanización de las relaciones en la ciudad

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Santiago Amable
CÓDIGO: 13/036/00
COMUNA: Recoleta, Independencia.
REGION: Región Metropolitana.
ORGANIZACIÓN: Santiago Amable
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Otro
TEMA: Cultura y comunicaciones
ACTORES: Población General
AREA: Urbana
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Lister Rossel Gibbons.
DIRECCION: Alameda 232, Depto. 143, Santiago
FONO: 2229506 – 2227451
EMAIL: santiamable@tutopia.com

ASPECTOS RELEVANTES

- Busca desplegar la identidad colectiva y humanizar las relaciones en una ciudad fuertemente fragmentada y desvinculada, con la ocupación del espacio público lo que permite la emergencia de ‘el ciudadano actor’ o ‘el ciudadano protagonista’.
- Promueve una ciudadanía cuyas bases son culturales y sicosociales.
- Se dejan instaladas redes locales que no existían, y una motivación y energía para seguir realizando acciones en favor de la vida en la ciudad.
- Entre sus desafíos está darle sostenibilidad en el tiempo a la experiencia, lo que implica también darle más cuerpo a la agrupación.

Ocupación del espacio público, identidad colectiva y humanización de las relaciones en la ciudad

La experiencia de Santiago Amable

Marcela Francisca Díaz Rebolledo

"Queremos ser ciudadanos. El ser ciudadano básicamente se resuelve en el espacio público, porque lo otro es tu vida privada, no es donde uno se enfrenta con los demás. En lo privado uno elige sus amigos, por alguna afinidad que uno reconoce en el otro, por lo tanto no hay esfuerzo. En cambio, en el espacio público uno se ve obligado a pertenecer a una comunidad y sentirse igual en la aceptación de la diferencia. Es donde todos tenemos los mismos derechos. Lo que nosotros hacemos es abrir el espacio público. Esta apertura implica la fiesta anual, en que se expresan las instituciones, se expresan los vecinos, en fin..."

RESUMEN EJECUTIVO

Santiago Amable es la iniciativa de un grupo de ciudadanos, los cuales año a año trabajan para realizar el 'rito colectivo' en que los santiaguinos reocupan el espacio público, de manera expresiva y participativa. Este grupo de ciudadanos busca con gran energía e intuición desplegar la identidad colectiva y humanizar las relaciones en una ciudad fuertemente fragmentada y desvinculada.

La experiencia tiene el valor y la innovación de promover una ciudadanía cuyas bases son culturales y sicosociales. En este sentido, las posibilidades

de un ciudadano activo se ven asociadas a su desarrollo en tanto sujeto, con sentimientos, emociones y capacidad de experimentación y expresión, así como a su identificación con 'otros' diferentes pero, a la vez, iguales en su condición de humanidad.

I. ANTECEDENTES

De acuerdo a lo conversado con los informantes, la experiencia se desarrolla en el contexto de una ciudad-metrópoli, caracterizada por su masificación, fragmentación social, crecientes índices de deterioro en la salud mental de sus habitantes -estrés y depresión-, alta percepción de inseguridad y un espacio público limitado y con el cual las personas no llegan a identificarse. Existe entre los integrantes de Santiago Amable una mirada crítica sobre como se configura.

Asimismo, en un contexto político y social en que las personas no confían en las instituciones y tienen poca capacidad para articular y actuar frente a la vorágine santiaguina.

II. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Santiago Amable es una experiencia que busca reocupar y revalorizar el espacio público a partir de la acción artística y cultural; ello en la perspectiva de construir una ciudad más humana y saludable. Su origen se remonta al año 1998, en que un grupo de ciudadanos se reúnen y deciden actuar para mejorar los vínculos sociales y potenciar la identificación con la ciudad. Lo que está en juego para esta agrupación específicamente es:

"La necesidad de promover y recrear la identidad y cariño a la ciudad, a Santiago. A Santiago se le dedican poemas y canciones tristes. Necesidad de crear un sentido de pertenencia y cariño por la ciudad."

Bajo esta lógica, los gestores de Santiago Amable se declaran contrarios a la tendencia general y discurso político de ciertas entidades como Paz Ciudadana, que se plantean desde la desconfianza y la percepción de que el espacio público es peligroso; cuestión que ha llevado –según ellos- a un callejón sin salida, donde la ciudad se pierde como espacio social de integración y participación:

> "El espacio público es donde Chile indudablemente está muy atrasado ¡Aquí no pasa nada! Aquí se habla de seguridad ciudadana y ponen rejas, ponen pacos, y pillan a un cabro tomando cerveza y lo meten preso, y todo un cuento... como si eso resolviera el problema de la delincuencia. Entonces, lo importante es ver represión, es ver cámara de seguridad, es ver guardia, etc. Es ver control y encerrarnos en las casas. No admitir de que hay cabros que toman y se curan, que fuman marihuana y etc. Y no es que esto sea lo deseable, si no que simplemente aceptarlo y a través de la aceptación y la integración ir resolviendo los problemas."

Partió como una iniciativa de un grupo de amigos, que se comenzaron a reunir en casas. Luego se hizo una convocatoria a un grupo más amplio de ciudadanos, para desarrollar el primer Santiago Amable, involucrando algunas instituciones y gente del mundo de la cultura y el arte. Hoy día mantienen un grupo estable, que se reúne periódicamente a lo largo del año a objeto de organizar Santiago Amable. Este grupo estable está integrado por aproximadamente quince personas, en su mayoría profesionales de diversas edades. Entre ellos se cuentan, arquitectos/as, siquíatras, historiadores/as, antropólogos/as, sociólogos/as, artistas y gente del ámbito de la cultura.

Concretamente, los gestores de Santiago Amable eligen una fecha y un espacio de la ciudad para realizar un gran evento artístico-cultural, donde los ciudadanos se expresan y se encuentran. Dicho evento se prepara durante todo un año, en que se discute el sentido del espacio público seleccionado, se contacta a los miembros de instituciones y vecinos del lugar, así como a otras organizaciones y personas que quieran aportar. Finalmente, se traza una suerte de itinerario consensuado en que se desenvolverá el evento y se ejecuta en la fecha programada. Como lo señalan sus gestores:

> "Se trata de la creación de un "rito", al preparar durante un año un regalo que es para la ciudad. Que la gente identifique una fecha anual en que se le hace un regalo para ciudad. Esta es la ciudad donde nosotros vivimos, donde trabajamos, donde viven nuestros hijos, donde eventualmente vamos a vivir toda nuestra vida... Entonces, cómo no vamos a dedicarle un poco de tiempo, algo."

En este sentido, la dinámica de Santiago Amable va mucho más allá de la producción de un evento artístico-cultural con concurrencia masiva de personas. A través de él se desencadenan múltiples procesos; procesos previo al evento, que permiten congregar actores, energía y significación colectiva; y procesos durante el evento, como una suerte de espacio y momento donde todo puede ocurrir, no solo lo programado previamente. Al mismo tiempo, permite visibilizar actores, experiencias y formas de expresión de la ciudad en un escenario común, lo que opera como un potente canalizador de identidad colectiva; es como si apareciera por un día el Santiago con rostro humano, el 'Santiago Amable' para miles de ciudadanos comunes y corrientes.

Ya se han realizado tres Santiago Amable, seleccionando lugares tan emblemáticos de la ciudad como el Parque Forestal y la calle Esmeralda (1998), el barrio Lastarria (1999) y la Avenida La Paz (2000). Actualmente están trabajando en el cuarto Santiago Amable, que se llevará a efecto en septiembre de este año, en calle Matucana.

LA PREPARACIÓN DE SANTIAGO AMABLE

La preparación de cada Santiago Amable está marcada por el entusiasmo de sus gestores, pero también por un fuerte voluntarismo, ya que realizar una acción de esta envergadura y carácter conlleva grandes esfuerzos por establecer relaciones y procesos colectivos en una ciudad muy deteriorada en este plano:

"Hay una parte que es muy fácil: que tiene que ver con el entusiasmo y la mística, con el hecho de que es algo que tiene corazón y calor, con lo cual se suma la gente y se producen sinergías muy ricas. Pero también es cierto que detrás de esto hay una cuestión corajuda tremenda, de mucho ñeque, porque es algo que no existía en una ciudad muy desvinculada y segregada y en un estilo absolutamente no vivo."

Se trata de una acción que se gesta desde bases sociales e institucionales muy precarias, pero a la vez con gran intuición y creatividad:

"Porque cuando tú te instalas desde un Ministerio, están todas las secretarias, las platas, los fondos, etc. Nosotros partimos de la nada. Armando una

manera de comunicarnos y relacionarnos y armando una red en la nada; osea, armando una red en estas conversaciones, sin tener una sede ni un presidente.... Porque tenemos un presidente, pero no es esa cosa institucional sólida, cotota, que tu ves detrás de eso una serie de formas e hacer las cosas... Está todo hecho a mano. Sin embargo, es impresionante, pero todo el tema retorna y a mí me sorprende mucho que nosotros logramos instalar la palabra 'amable' y en el verdadero sentido de la palabra. Hoy día se habla de hacer de las ciudades de Chile ciudades más amables; desde el discurso de Presidente."

Para el desarrollo de Santiago Amable simple y llanamente un grupo de ciudadanos se han reunido y han impulsado su acción desde la voluntad y la intuición. Se trata de una experiencia que no está respaldada por ningún tipo de estructura organizacional instituida ni permanente. En tal sentido, cada Santiago Amable implica la generación de estrategias de trabajo colectivo, considerando los aprendizajes y saberes individuales de sus integrantes y el camino común recorrido en los últimos tres años. Esta situación, de acuerdo a sus gestores tiene aspectos positivos y negativos. Por una parte, permite estar permanentemente abiertos a nuevas formas de trabajo, a nuevas problemáticas y a nuevos actores: se mantiene la expresividad de la experiencia. Por otra parte, hay muchas dificultades, porque el contexto más amplio, social, político e institucional, no propicia este tipo de experiencias:

> "Los actores políticos e instituciones están bastante desprestigiados y cuesta entusiasmar a la gente para que participen; la gente tiene mucha desconfianza en que la utilicen. También hay una desconfianza desde las propias instituciones, lo que implica que cuesta que se sumen a iniciativas como Santiago Amable; para que participen las instituciones existen también una serie de trabas burocráticas y verticalismos propios de las instituciones públicas. Por ejemplo, para que se sumen las escuelas es necesario primero conversar con el director de la escuela y con el director de educación de la comuna. No hay problemas con la motivación de los integrantes de las instituciones, en tanto ciudadanos, sino más bien con el rollo burocrático de la institucionalidad. Por ejemplo, los profesores y alumnos participaron o los funcionarios del Psiquiátrico participaron fuera de horario, en tanto ciudadanos: existe una suerte de correlato entre el ciudadano común y corriente y el integrante de la institución."

Se llevan a efecto tres o cuatro reuniones para resolver el lugar del evento; para ello se realizan consultas a personas externas que enriquecen el proceso de toma de decisiones, como historiadores, artistas, etc. Luego se distribuyen tareas, para realizar negociaciones con entidades; para conseguir apoyo, por una parte, y para iniciar el proceso de movilización a nivel local –con instituciones y vecinos- y a nivel de agrupaciones, organizaciones y personas que quieran a aportar, por otra.

La aproximación con las instituciones locales la realizan a partir de conversaciones de entrada con funcionarios, de modo de conocer qué dinámicas tienen y de qué manera podrían apoyar la realización de Santiago Amable; también realizan conversaciones con las autoridades, lo que por lo general propende a que den un apoyo formal, que ayuda a que los funcionarios se sientan cómodos participando.

Paralelamente se realiza un trabajo específico con los vecinos, que incluye tratar el tema de armonizar la ocupación del espacio público con fines de encuentro y recreación, y el respeto a la intimidad y privacidad de los vecinos. También, las implicancias de hacer encuentros en el espacio público, sin deteriorar el entorno y las posibilidades de dejar algún tipo de patrimonio pos-evento, como la pintura de murales o la implementación de plazoletas. Concretamente, los gestores de Santiago Amable organizan encuentros de diversa índole con los vecinos, que van desde la implementación de seminarios con diversos invitados para conversar estos temas, hasta departir en un almuerzo u once callejera.

Se busca el apoyo y la participación de personas, agrupaciones y organizaciones que tengan una propuesta sugerente frente a la vida de la ciudad, que manifiestan la pluralidad de esta, o que bien escasamente pueden acceder al espacio público. Concretamente, a dichas personas, agrupaciones y organizaciones se les pide su opinión en torno a la temática central de Santiago Amable y la participación, desde sus formas concretas de expresión, el día del evento.

Los gestores de Santiago Amable tienen una práctica intuitiva y autodidacta de cómo generar redes y desencadenar procesos entre la gente. Asimismo, trabajan como voluntariado, ya que dedican bastante tiempo personal, de manera sistemática a la preparación del evento durante todo un año.

EL SENTIDO DE SANTIAGO AMABLE

"Aquí lo que está en juego es el tema de lo común, porque la ciudad es un espacio para todos y para todos sin distinción social. No es la ciudad de los que viven en la periferia rica ni en la periferia pobre; es la ciudad que nos vincula a todos, es la ciudad mixta, es la ciudad en que unos conocen a los otros, en que interactúan e intercambian."

Una impronta en el campo experiencial de los ciudadanos:

Para sus gestores, Santiago Amable permite que muchas personas experimenten la sensación de que es posible vivir la ciudad desde otra lógica, a pesar de la adversidad en la que hoy está sumida:

> "El hacer recorrer a otros el camino de que algo se puede hacer, de que es posible intentarlo y lograrlo, aunque sea en una escala pequeña. A lo mejor no podemos hacer un parque en un gran sector, pero podemos hacer una placita, si podemos plantar un árbol."

También, se pretende avanzar en el desarrollo de un ciudadano actor, que es capaz de posicionarse frente al transcurrir de la ciudad e incidir en dicho transcurrir:

> "Sentir que todo está pasando en la ciudad sin que tú como ciudadano puedas –realmente- hacer que las cosas cambien de giro. De repente, que pase una tremenda vía o se construye un tremendo edificio o se ocupan zonas del campo y sigue creciendo la ciudad... Y ¡todo ocurre! ¡ocurre! Y el ciudadano no tiene opinión. Entonces, la sensación de que sea posible participar y creerse el cuento de que el ciudadano también puede decir algo y su opinión es válida, para nosotros tiene una gran fuerza de motivación"

Es importante para los gestores de Santiago Amable que la gente que participa sepa que las cosas pueden resultar, es decir, incidir en la experiencia de la gente más que en el hecho de que queden objetos para la posteridad. Igualmente, después del evento quedan algunos elementos de intervención

urbana, como en el caso de Santiago Amable de Avenida La Paz, donde quedaron varios murales y una pequeña plazoleta.

La gratuidad en una sociedad donde todo se vuelve transacción:

Los gestores de Santiago Amable consideran que un aspecto muy relevante de esta experiencia es 'la gratuidad', la idea de que todos los habitantes de la ciudad pueden acceder. Por ejemplo, en el primer Santiago Amable no solo estaba el espectáculo gratuito, sino también se ofreció sopa y sopaipillas, lo cual fue muy impresionante para la gente:

> "En un momento en que todo se paga, alguien regala comida en la calle. Fue una señora de un quiosco aledaño la que ofreció las sopaipillas. La gente en general le cuesta creer en la gratuidad, les cuesta creer que no haya una doble intención."

También, es común que los gestores de Santiago Amable ofrezcan algo de comida y bebida durante las reuniones preparatorias. Por ejemplo, fue muy reconfortante para los jóvenes de las escuelas y liceos aledaños a Avenida La Paz, que se les ofreciera un sencillo almuerzo mientras preparaban el diseño de los murales que ejecutarían en Santiago Amable.

El arte como posibilidad de expresión y construcción de identidad en la ciudad:

El arte juega un papel preponderante en Santiago Amable, ya que este representa la vitalidad, a través del color, el sonido, el movimiento, la forma. Asimismo, se vincula el arte con la búsqueda de identidad con la ciudad:

> "El arte identifica. Cuando una ciudad se construye sin la presencia del arte, ocurre que la ciudad se pone anónima y comienzan a repetirse los conjuntos habitacionales, las vías, y todo empieza a tener un mismo rostro. La presencia del arte, la existencia de una escultura o un mural o una intervención plástica, de repente puede generar identidad con la ciudad, con el lugar."

El 'arte efímero' y el 'rito' juegan un rol principal en Santiago Amable, porque poseen una estética que es muy diversa a, por ejemplo, construir una escultura; con dicha estética se intenta recrear lo colectivo, dejando una impronta en la experiencia y memoria de los habitantes más que en el espacio físico de la ciudad. Bajo esta perspectiva, el arte es una labor que cualquier persona puede realizar; por lo cual, durante el evento se generan espacios y momentos de expresión artística donde todos los que lo desean participan, y en que los artistas operan como animadores del accionar colectivo.

El arte también es contemplado porque constituye una expresión humanizadora del espacio público. Al arte se han ido sumando otra serie de expresiones humanizadoras, como la comida, los juegos o la radio. Todo ello va acercando a Santiago Amable al sentido de 'la fiesta' en la cultura popular: el espacio social donde se igualan las personas en su condición básica de humanidad.

Un espacio para la diversidad:

El pluralismo es otro elemento relevante de Santiago Amable, tanto en la preparación como en el día mismo del evento se pueden encontrar personas y grupos con puntos de vista y experiencias diversas.

De igual modo, hay una clara opción por ofrecer un espacio de participación a personas y organizaciones que no tienen acceso frecuente al espacio público. Grupos como Los Abrazones –organización que promueve el contacto entre los chilenos a partir de los abrazos-, la Pastoral Familiar, grupos de rock y tecno o vendedores ambulantes de libros y comida.

Los aprendizajes de Santiago Amable

Entre los principales aprendizajes que han adquirido, los gestores de Santiago Amable resaltan:

- La importancia de darle sostenibilidad en el tiempo a la experiencia, lo que implica, a su vez, darle más cuerpo a la agrupación.
- No está en el espíritu de la experiencia la idea de la sistematización y

evaluación, porque perdería la dimesión de inspiración, creatividad y expresividad consustancial a Santiago Amable. La sostenibilidad la ven mucho más por la vía del posicionamiento y testimonio de la experiencia. Por ejemplo, tienen una suerte de exposición fotográfica itinerante, con la que van involucrando a los posibles participantes en el Santiago Amable que proyectan cada año, con lo que los conectan al espíritu de la experiencia, que es eminentemente abierta a incluir la creatividad y perspectiva del nuevo participante.

Entre los temas abiertos para la reflexión en torno a la ciudad, se hallan:

- Ocupación del espacio público con fines de encuentro y recreación y su relación con los derechos de los vecinos a la privacidad.
- Intervención del espacio público con arte efímero, que permite visualizar las innumerables posibilidades de resignificación que tiene el espacio público.
- Diversas categorías del espacio público: en el Parque Forestal 'la calle'; en Lastarria 'el barrio'; y en Avenida la Paz la integración entre espacios segregados, la apertura y expresión pública del mundo institucional (abrir el Hospital Psiquiátrico, el Instituto Médico Legal, las escuelas y el Cementerio General) y 'el tránsito común', es decir, aquellas experiencias que nos vuelven iguales a través de la socialización, como son 'la locura', 'la enfermedad' y 'la muerte'.

Un día de Santiago Amable

Es difícil realizar un relato de lo ocurre en un día de Santiago Amable, no obstante sus gestores hicieron un esfuerzo de reconstrucción a partir de la apreciación de la exposición fotográfica itinerante, con la cual acuden a convocar a las organizaciones y vecinos para que participen de la experiencia; este fue el resultado:

- "Lienzos de estudiantes de la USACH, con poesía, en la idea del reencantamiento de la vida ciudadana."
- "'Sopa para todos', realizada por microempresarias que elaboran alimentos para la JUNJI (exintegrantes de ollas comunes), se trataba de una olla donde todos podían tomar sopa, en la idea de que los sobres de 'sopa para uno' son el peor invento, porque convocan a la soledad y el aislamiento".
- "En Lastarria fue sumamente importante el trabajo con los vecinos, de

manera de compatibilizar la ocupación del espacio público para celebrar y el derecho a la privacidad."

- "Mesas de reflexión y tertulias sobre la ciudad, realizadas previamente al evento."
- "Pintura infantil."
- "Arte efímero, como esculturas con tubos de escape sobre el pasto (problema de cómo la contaminación está acabando con la naturaleza)."
- "Columpios en los arcos del cementerio; la idea era remirar el Cementerio General desde una óptica alegórica."
- "Fotografía ampliada, utilizada en el afiche del Santiago Amable de la calle Lastarria con un detalle iconográfico de uno de sus edificios. Esto apela al problema de la identidad, cómo los detalles, pequeños muchas veces, hacen la identidad de los espacios."
- "Living en la calle, bajo el planteamiento de llevar el espacio de la intimidad, del compartir, al espacio de la calle."
- "Taller de globos aerostáticos, que permite 'lanzar al espacio mensajes'".
- "Alfombra de flores, diseñada por la pintora Roser Bru, con la idea de trazar un camino de humanidad; ejecutada con pétalos y aserrín teñido. Al anochecer se realizó una guerra de flores, para que al día siguiente, cuando la ciudad volviera a su rutina, las micros no pasaran sobre ella."
- "Murales de las escuelas del sector, el hospital Psiquiátrico y alumnos de la Escuela de Arte de la Universidad Católica; inspirados en la 'cultura de la paz', ya que el año 2000 fue declarado por UNESCO como el año de la cultura de la paz. El Hospital Psiquiátrico específicamente trabajó el tema de la no discriminación; ellos pintaron una suerte de arca de Noé que representaba a la humanidad, donde cabían todos los animales, elefantes, peces, etc. Fue muy importante que desde las escuelas locales, pasando por los internos del Psiquiátrico, hasta los estudiantes de arte pintaron en un espacio común y con los mismos materiales. En los días sucesivos al evento de Avenida La Paz fue posible ver a la gente que transitaba por esta calle observando detenidamente los murales; asimismo, han perdurado en el tiempo con muy poco daño, lo que implica que se ha generado identidad con la obra que se dejó."
- "Tornos de madera y cerámica en que los niños podían realizar obras."

- "Pintura gigante de una mujer, realizada por Alejandra Rudolf, que daba la bienvenida a los transeúntes que ingresaban a Avenida La Paz desde el Río Mapocho."
- "Taller de máscaras de internos del Hospital Psiquiátrico."
- "Lectura de poesía."
- "Apertura para la visita de la gente al Hospital Psiquiátrico y salida de los internos del Hospital a la calle para vender los productos que elaboran en los talleres del Hospital, realizar el mural, una actividad con máscaras, una exposición de las fotografías realizadas por un expaciente en las rejas del Hospital, un registro fotográfico de Santiago Amable (de propiedad de los internos) con cámaras desechables."
- "Puestos de fruta y comida de la gente de la Vega y pergoleras."
- "Instalación del Destape Ciudadano, en base a desechos y presentación de la película La última tentación de Cristo (aún bajo censura en esa época)."
- "Varias instalaciones de los estudiantes de arte, por ejemplo, cubos con rostros de personas que eran movibles."
- "Guillermo Núñez, que instaló reproducciones fotográficas sobre las que intervinieron con pintura los niños."
- "Construcción de plazoleta, incorporando plantas nativas y bancos donados por taller de Cerro Navia, frente a blocs residencial."
- "Choripán."
- "Gimnasia aeróbica."
- "Actividades espontáneas: grupos de música, gente que danzaba, vendedores ambulantes, entre otros."
- "Dos escenarios con presentaciones diversas."
- "Taller de poesía de Recoleta."
- "Realización del rito."

A continuación, describimos algunas actividades realizadas en Santiago Amable de Avenida La Paz, en octubre del 2000, recogiendo la percepción de sus propios protagonistas.

Radio El Peral

Radio El Peral es producida y operada por pacientes de la institución siquiátrica del mismo nombre; en Santiago Amable transmitieron desde el

lugar del evento y durante todo el día. Los pacientes llegaron temprano en un furgón desde el Hospital El Peral.

> "La radio se puso con un puesto casi frente a la entrada del Hospital y transmitieron durante todo el día. Mezclaron transmisiones que tenían pregrabadas con transmisiones en vivo: canciones, poemas, metían a la gente... También, andaban con un libro pidiendo ideas a la gente para el tema de la integración. Era bonito que un interno fuera a pedir ideas para ayudarlos en su integración.
> Dentro de la historia de la Radio, la participación en el Santiago Amable forma un hito, porque si bien ya llevaba dos años funcionando, en cierta forma funcionaba de mentira, porque nunca habían transmitido fuera del Hospital El Peral. En Santiago Amable, en cierta forma lograron transmitir a un público, lo cual constituye un verdadero hito.
> ¿Qué es Radio El Peral? 'Radio Estación del Paraíso' funciona dentro del Hospital El Peral y está integrada por doce 'locos'. Son diez internos los que ya tienen sus secciones: noticias, deporte, poesía; más gente que está internada en el Hospital, más gente de 'agudos', que son personas que se internan por una o dos semanas y que hacen sus aportes. Ahora, inmediatamente después de Santiago Amable, firmaron contrato con Terra y ahora va a ser una radio por Internet.
> Yo vi todo el tiempo gente rodeando la Radio, participando... Era bonito, porque, por un lado, hay 'locos pelando el cable' y, por otro lado, te están hablando de Pinochet, del abandono que ellos han sufrido, un montón de cosas serias, que no es habitual escucharlas verbalizadas por locos.
> Todo ese día fue una gran anécdota, porque son personas que viven en promedio quince años dentro de un hospital, que más encima es como el campo, porque queda en el Cajón del Maipo. Algunos de ellos habían estado internados un tiempo en el Hospital Psiquiátrico, entonces fue un reencuentro con el lugar...
> Llegaron todos en una combi, ultraapretados; luego, todo el día transmitiendo. Las transmisiones terminaban como a las seis y a las seis y cuarto buscando a la mitad de los 'locos' que andaban taquillando en el Santiago Amable."

En paralelo a las transmisiones de Radio El Peral, se repartieron cámaras fotográficas desechables a pacientes del Hospital Psiquiátrico, para que regis-

traran imágenes durante Santiago Amable. Fue así, que diversos pacientes, que no están internos y que caminan diariamente por el barrio para asistir a terapia en el Hospital, pudieron remirar su entorno, observando de un modo más detallado y pausado los diversos rincones de Avenida La Paz. Las fotografías fueron más tarde expuestas ante los vecinos que, con un efecto multiplicador, pudieron volver a apreciar su entorno y la mirada retenida por pacientes del Hospital.

El Destape Ciudadano:

> "El Destape está constituido por un grupo de personas, algunos exmilitantes de partidos políticos, muchos estudiantes de artes, casi todos universitarios o profesionales recién egresados. El grupo como que está buscando espacios... una plataforma de acción que busca realizar actividades en la vía pública, tocando temas que generalmente no se van a tocar, por ejemplo, en lo que organizaría el Gobierno. Era como ir un paso más allá, algún tipo de actividad pública, en poner temas como aborto, homosexualidad, etc., generando la discusión desde el choque, pero siempre insertos, no desde la marginalidad, desde el interior de la ciudad. No nos planteamos como un grupo anárquico si no como un grupo ciudadano, pero poniendo estos temas: que es doloroso ponerlos y mirarlos en la vía pública. Entonces, apareció Santiago Amable en un momento en que nosotros queríamos realizar alguna actividad y lo que hicimos fue, básicamente, a través de tres áreas. Trabajamos con el desecho: la gente se preguntaba '¡qué está pasando a este lado de la calle donde todo es basura!' esto llamó la atención y atrajo, y apareció lo que para nosotros era nuestro tema central, que era armar un living para que la gente se detuviera. A eso le sumamos la comida, que fue vendida a precio de costo. Básicamente, consistió en eso nuestra participación y en la entrega de una serie de documentos nuestros sobre la legalización de la marihuana, legalización del divorcio, mayor documentación sobre el aborto."

El Destape Ciudadano realizó después de Santiago Amable, una intervención en el barrio Concha y Toro, donde la idea fue poner temas, entre comillas, privados en la escena pública. Tienen una excelente evaluación de lo que es

Santiago Amable, porque les permitió cumplir con los objetivos propios de su agrupación, considerando que la experiencia fue "re-amable".

Esperanza Medina, ceramista:

Esta artista participó en Santiago Amable instalando su torno para elaborar cerámica en la calle y ofreciendo a los niños la oportunidad de experimentar con el barro.

> "¿Por qué participo? Porque es bonito, es cariñoso, me gustan los niños y me gusta enseñar, y porque casi no hay actividades entretenidas con gratuidad.
> Los niños tuvieron la posibilidad de volver a ensuciarse ¡Era una cosa impresionante! Hay mucha caricia, mucho juego con el agua y la viscosidad del barro, la posibilidad de tocar, de sentir un rato. Es magia, porque es magia partir de una pelota de barro y poder llevarte un cuenco ¡Es absolutamente magia!"

Juan Manuel Tapia, encargado cultural de Recoleta:

Este actor de teatro callejero en los '80 y actual encargado de cultura de la Municipalidad de Recoleta, fue el responsable de poner en escena el rito con que se intentó refrendar el tema escogido para el Santiago Amable de Avenida La Paz: el dolor y el duelo.

> "Se plateó este proyecto de realizar un rito, que en un principio no me enamoré de él. Yo soy muy cuadrado, muy esquemático en muchas cosas. Como buen teatrero, el teatro me enseñó que había que tener un orden. No mucho caos, porque si hay mucho caos las cosas no funcionan. Después me empecé a enamorar de la historia: cuando hablan de la calle, hablan del espacio, cuando hay que ocupar el espacio. Y yo le dije a Andrés Pérez por qué él no dirigía el asunto y yo era el de abajo... el operativo. Y al final el Andrés se fue para la casa – estaba enfrascado en una serie de cosas- y al final tuvimos nosotros que asumir y hacer el cuento. Una experiencia muy bonita. El texto del rito se fue armando a partir de reuniones con integrantes del Santiago Amable y fue escrito

> por el siquiatra Jorge Vega y montado por nosotros. Andrés Pérez prestó su asesoría para el montaje.
> La gente quedó muy impactada con el rito, porque era una cosa de muchas imágenes, de mucha historia. Era una lucha entre la muerte y la vida, y que finalmente se instala la vida. Siempre habían círculos que se cerraban.
> Para los actores fue una estupenda experiencia, porque trabajar en la calle no es lo mismo que en la sala: son otras dimensiones escenográficas y otra interlocución con el público. Los actores eran de diversas escuelas de teatro: ARCIS, Universidad de Chile, alumnos de Recoleta y algunos amigos.
> La gente, los ciudadanos, se incorporaron al rito a partir de una marcha o procesión que siguió los diversos momentos y estaciones del rito."

Comunidad del Hospital Psiquiátrico:

La participación del Hospital Psiquiátrico se tradujo de diversas formas. En primer lugar, abrieron la institución a los ciudadanos, quienes pudieron por primera vez conocerla por dentro; una institución fuertemente estigmatizada y, muchas veces, temida. A su vez, los pacientes, internos y bajo tratamiento ambulatorio salieron de la institución y mostraron diversos productos que realizan en sus talleres de rehabilitación. También, participaron confeccionando uno de los murales que quedó instalado en la acera oriente de Avenida La Paz; pintaron junto a los jóvenes de las escuelas y liceos del sector, compartiendo el espacio y los materiales. Por último, como ya se señaló, realizaron fotografías del barrio durante Santiago Amable.

> "Era una visión tan impresionante ver cómo nuestros pacientes salían a la calle a ver qué pasaba afuera. Y ver cómo la gente entraba adentro de la institución y de decir '¿qué pasa allá adentro?' Y esta cosa de entrar sin el temor de que les vayan a hacer algo lo pacientes. Como que se perdió ese susto a 'estos extraños', a 'estos locos'; era un entrar, participar, ver... Nunca se preocuparon, 'este será loco, no será loco'. Por lo menos no se veía como esa resistencia típica..."

> "Este es un taller de repostería que funciona hace tiempo ya en el Hospital. Pero en Santiago Amable nosotros salimos con nuestra venta de productos y eso dio posibilidades de que nos conocieran en el sector. Después de Santiago Amable fuimos invitados a algunos eventos externos, a atender cócteles en el área, a atender eventos en Maruri también, que son sectores vinculados al área de la salud también, pero que no habían conocido anteriormente nuestro trabajo. Después de Santiago Amable el taller se ha ido proyectando, vemos más posibilidades de inserción."

> "Cuando yo salí de repente afuera –igual circulé- a caminar por todo lo que era Avenida La Paz, de repente me encontraba con pacientes míos: '¡hola! ¡que tal! ¡qué le parece! ¡super choro!' Ellos lo vivieron con mucha alegría, igual que todos nosotros... eran uno más del choclón. Los felicitaron... Los que estaban mostrando los puestos, entre que estaban lateados, se mandaban a cambiar, paseaban."

> "Nosotros después comentamos las fotografías que los pacientes tomaron durante el evento y ellos encontraban que había sido tan especial esta cosa, del color, la gente, la acogida."

Los profesionales del Hospital valoran enormemente su participación en Santiago Amable, porque les permitió abrir la institución y hacer visible una realidad que se esconde a la mirada del ciudadano medio:

> "Yo creo que Santiago Amable nos abrió, en forma importante, una puerta. No quizá para nosotros salir, sino para permitir que la gente entre a este mundo. Hay que ser permeable para los dos lados, no solamente que el Psiquiátrico salga a la calle y los pacientes se inserten en la comunidad, sino que la comunidad también se acerque y se integre a lo que es el Hospital. Porque esta es una realidad, está aquí y no hay ningún muro de invisibilidad que nos haga perdernos: estamos, presentes y ahora. Más vale que nos conozcan acá, allá y en todos lados."

Asimismo, consideran que fue una gran oportunidad para que los pacientes del Hospital participaran como un ciudadano más en el espacio público, dignificándose en su condición de ser humano igual:

> "Para nuestros usuarios ¿lo que significó Santiago Amable? Para ellos es tan difícil el lograr que se les den oportunidades, de ser tratados como cualquier ser humano común y corriente. Ellos tuvieron la oportunidad de participar en esta actividad como un igual, cuando salen a la calle y se muestran. Eso fue tremendamente valorado por nuestros pacientes. Hay una historia de vida donde las oportunidades no existen para acogerlos, por tener una enfermedad mental. Entonces, son signados como los 'rotos del barrio'... un poco la mentalidad de la comunidad puesta siempre bajo la misma pregunta: '¿son capaces? ¿son inteligentes?' Entonces, se te cierran las puertas, no te dan la oportunidad. Al interior de la institución están más protegidos, más reconocidos, desarrollan sus capacidades. Pero ¿qué es lo que hace falta? Que la comunidad les permita mostrar sus capacidades y acoger esas habilidades y capacidades. Ese es el logro de Santiago Amable para nosotros."

A partir de Santiago Amable, el Hospital ha logrado establecer nuevos vínculos con la comunidad y artistas, que han ofrecido apoyo a las actividades de rehabilitación de los pacientes.

Funcionarios del Cementerio General:

El Cementerio General representa un patrimonio histórico, arquitectónico y cultural muy importante de Chile y la ciudad de Santiago. Las organizaciones de funcionarios de esta institución participaron activamente en Santiago Amable, ya que consideran totalmente coincidentes sus objetivos con los objetivos de este evento: "llevar la cultura al ciudadano medio". Concretamente, realizaron una exposición fotográfica, una exposición de pintura y varios tour guiados por el campo santo.

Para los funcionarios del Cementerio fue muy motivador participar en Santiago Amable, tal como lo expresa don Danilo, encargado de los tour guiados:

> "No solamente está hablando con un historiador autodidacta, sino también con un poeta. Entonces, esta razón de participar en Santiago Amable, para mí extraordinario, porque soy un hombre muy sensible, en

> todos los aspectos; en el aspecto humano y soy de signo piscis... Para mí, este entusiasmo por entregar la cultura y entregar los conocimientos que yo he adquirido, es para mí como un vicio."

Las organizaciones de funcionarios del Cementerio mantienen un marcado perfil cultural, lo que se relaciona con el carácter social del campo santo, cuyos signos constituyentes son la muerte y el duelo, temas centrales del último Santiago Amable:

> "La muerte es un trance tan difícil, tan doloroso, y convivir con ella a diario de repente nos vuelve un poco insensibles. Entonces, primero, las actividades de las organizaciones están relacionadas con cambiar esa imagen. Segundo, internamente, porque también estamos concientes de que las efluvias abundan por estos lugares: la gente viene con su pena, con sus energías negativas; entonces, también es bueno contrarrestar esto con actividades que ayuden al funcionario a renovar su pensamiento."

Puntualmente, los funcionarios durante Santiago Amable quisieron abrir y acercar el Cementerio General a la ciudad, mostrando su sentido social, relacionado -como ya dijimos- con la muerte y el duelo, pero también como un parque que alberga hermosos árboles y plantas, y como patrimonio arquitectónico e histórico de nuestro país:

> "Hay otro trámite más que hacer acá, que venir a la desgraciada misión de despedir a nuestros seres queridos, apreciar la arquitectura, el arte, las especies arbóreas, distintas variedades de pajaritos con un canto increíble."

Los funcionarios valoran positivamente la experiencia de Santiago Amable, ya que les permitió mostrar a la gente lo que es el Cementerio General en su completitud, con sus recovecos y riqueza humana. El siguiente testimonio de don Danilo, deja entrever detalles inéditos de la vida poética que se esconde en el Cementerio General y que no salta fácil ante la mirada de los habitantes de Santiago:

"La sensibilidad del hombre era muy expresada aquí en el Cementerio, en el siglo XIX y principios del XX. Hoy día nosotros realmente somos más fríos, no expresamos nuestros sentimientos, pero no significa que los sentimientos hayan desaparecido de nosotros. Hay algo que yo he estado estudiando ahora último, es los sentimientos del ser humano reflejados aquí, en el Cementerio. Y ¿en qué pueden estar reflejados los sentimientos? En los epitafios, en los versos, en las esculturas que reflejan el dolor. Y el dolor existe porque primero existió el amor. Entonces tú vas descubriendo una cantidad impresionante de epitafios que están reflejando el amor tremendo, que está expresando a aquel ser dolido que llora la pérdida de su esposo o esposa. Y esas cosas están aquí expresadas.

Tenemos el caso de un marido que perdió a su esposa hace siete años, y año a año le ha dedicado un epitafio en su sepultura, y le repite todos los años que el espacio que ella ocupó en su corazón está ahí, vigente, que el amor que él profesa por ella está ahí permanente, que está el amor. Tenemos el caso de Sara Pérez Arrate, aquella mujer que se le muere el marido y ella no resiste la ausencia de él y muere a los seis años, y tiene escritos unos versos pero preciosos a su esposo. Esta angustia por haber perdido a su gran amor la lleva a la sepultura. Entonces, estamos descubriendo que los sentimientos del ser humano están reflejados aquí. No solamente está este dolor reflejado en la lágrima por la pérdida, sino que todo eso refleja que antes nació el amor, que por eso lloramos y sufrimos, porque está el amor. Uno de mis versos dice así:

En este verde y silencioso valle de la muerte
Donde mil recuerdos nacen olvidados
Ingrata es la vida
Que la pasión de un gran amor
En el tiempo se olvida
Mas una flor trae a la memoria
Aquel recuerdo hermoso de mi pasado
El tiempo y el olvido dicen que las heridas cierran
Mas la pérdida de una madre
Jamás se olvida"

La sensación de los funcionarios del Cementerio es que Santiago Amable constituye una forma de hacer sociedad, en la cual se puede mirar y reflejar la gente, particularmente en aquellos aspectos más escondidos del transcurrir santiaguino, como lo señala don Cristián:

> "Abrimos a poco público el Cementerio y yo vi en Santiago Amable una ventana grande. Tarde o temprano la gente se ve o se refleja en el resto de la sociedad. Hay ventanas y una de estas es Santiago Amable. Desde el punto de vista del 'artista comunal' y como funcionario del Cementerio General, me sentí bastante realizado, mostrar otra cara del Cementerio, esa cara sentimental, esa cara sensible"

Mucha gente que participó en los tour guiados del Cementerio General durante Santiago Amable ha vuelto, ya sea con amigos o familiares para repetir la experiencia. Asimismo, quedó establecido un vínculo más estrecho y directo con la comunidad vecina; por ejemplo, los colegios del barrio están asistiendo más sistemáticamente al Cementerio.

III. DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Santiago Amable representa una experiencia única en materia de desarrollo de ciudadanía. No existe hoy día ninguna entidad u organización que considere la ocupación del espacio público como estrategia de desarrollo de la identidad colectiva la que, a su vez, permite la emergencia de lo que sus gestores llaman 'el ciudadano actor' o 'el ciudadano protagonista'. Este nuevo ciudadano está caracterizado por su capacidad para tener opinión y actuar frente al devenir del espacio público.

Será ese carácter particular del espacio público, donde todos somos iguales y tenemos los mismo derechos, lo que hace viable el proyecto de Santiago Amable. El trabajo prolijo e intuitivo con el campo expresivo de los ciudadanos –bajo la estética de lo efímero, la fiesta y el arte- y la humanización de las relaciones -a partir del encuentro *cara a cara* y la puesta en común del transcurrir cotidiano de la ciudad- son las herramientas concretas con que sus gestores han decidido intervenir dicho espacio.

Se trata de una experiencia que aborda la ciudadanía en una perspectiva cultural y sicosocial, más que política; lo que está en juego no se reduce al problema del ejercicio del poder, tiene que ver con la sensibilidad y las emociones de las personas y el colectivo. La ciudadanía se concibe como una forma de identidad que permite la convivencia en comunidad, aquella comunidad donde las personas están vinculadas no por el espacio físico –la pertenecia al territorio- o la esfera de lo económico –la pertenencia a una clase social-, sino por su condición básica de humanidad. Santiago Amable es un momento y un escenario en que los santiaguinos pueden encontrarse, expresarse y reconocerse; es un momento y un escenario que tiene la bondad de restituir el vínculo más básico, aquel que da pie a la emergencia y continuidad de la sociedad, el vínculo de la identificación con el otro en la diferencia. Se podría afirmar que tras Santiago Amable se encuentra la búsqueda de una ciudadanía profundamente humanista.

Otro aspecto que resalta de esta experiencia es la vocación y energía de sus gestores, todos simples ciudadanos de Santiago. Ellos se definen como 'ciudadanos en acción' y 'voluntariado', ya que se reconocen más en sus prácticas y en su forma de expresión, que en un discurso específico, toda vez que invierten gran cantidad de tiempo y energía personal en realizar anualmente Santiago Amable.

IV. INNOVACIONES EN CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL

Los gestores de Santiago Amable emprenden una labor fuerte e intensa de despliegue y articulación a nivel local. Así, se contactan durante varios meses con instituciones, organizaciones y vecinos del espacio público donde se realizará el evento. El objetivo de estos contactos es motivar a los ciudadanos locales para que participen desde sus capacidades y habilidades, así como para ir configurando el sentido de lo que será el rito y la fiesta del Santiago Amable en ciernes.

Si bien la forma de impulsar estas articulaciones es muy intuitiva, en los hechos ha demostrado ser muy eficiente, ya que se logra una gran participación de los ciudadanos locales en el evento. Asimismo, se dejan instaladas redes locales que, previo a realización de Santiago Amable, no exis-

tían, y una motivación y energía para seguir realizando acciones en favor de la vida en la ciudad. Por ejemplo, en las escuelas y liceos, los jóvenes que participaron en Santiago Amable de Avenida La Paz han seguido pintando murales para hermosear y resignificar el espacio cotidiano donde estudian. En tanto, en el Hospital Psiquiátrico han recibido propuestas de artistas que quieren apoyar a los pacientes y han logrado vender sus productos de cóctel y repostería a entidades vecinas.

V. DESARROLLO DE VÍNCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

En los dos primeros Santiago Amable el vínculo entre los gestores de la experiencia y el Estado se tradujo básicamente en conseguir apoyo para la realización del evento. Instituciones como la DOS, FONDART y municipalidades dieron apoyo financiero y material.

Con el Santiago Amable realizado en Avenida La Paz apareció una nueva forma de vinculación, que se refiere al trabajo llevado a cabo con los integrantes de diversas instituciones: Hospital Psiquiátrico, Cementerio General, Instituto Médico Legal y escuelas y liceos. En dicho trabajo resalta, una vez más, la idea de humanizar las relaciones en la ciudad, ello a partir de la estrategia de abrir y ciudadanizar las instituciones.

Durante Santiago Amable de Avenida La Paz los ciudadanos tuvieron la oportunidad de entrar y conocer una institución cerrada y estigmatizada como es el Hospital Psiquiátrico y remirar el Cementerio General, no solo como campo santo sino también como parque y patrimonio cultural y arquitectónico. A su vez, se ciudadaniza a los integrantes de las instituciones, facilitando su expresión y participación previo y durante el evento, mostrando sus habilidades y sensibilidad al resto de los ciudadanos.

En el Santiago Amable que se proyecta realizar en Matucana este año, ya se está trabajando con los funcionarios de museos y hospitales y comunidad de escuelas, liceos y universidades.

VI. CONCLUSIONES

De la experiencia de Santiago Amable se puede concluir:

- Que la ciudadanía no se limita al desarrollo de capacidades, también toca cuestiones tan fundamentales como la posibilidad de encuentro, expresión y reconocimiento entre los integrantes de una comunidad.
- Que a veces las experiencias con grados considerables de institucionalización operan con un esquema demasiado rígido, que restringe y ahoga la expresividad necesaria para la emergencia y desencadenamiento de nuevas dinámicas sociales.
- Que la intuición y la sensibilidad son dimensiones necesarias y relevantes a la hora de generar espacios participativos y democráticos. En este sentido, no basta con definir normativamente –ya se ética, jurídica o programáticamente- la creación de ámbitos de participación ciudadana. Tampoco, basta con tener una buena teoría sociológica y política para que los procesos participativos se generen efectivamente.

Por un hábitat para el futuro, protección al delta del río Pucón

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Participación ciudadana en proyecto desarrollo urbanístico del delta del río Pucón (S.E.I.A)
CÓDIGO: 09/004/00
COMUNA: Pucón
REGION: IX Región de la Araucanía
ORGANIZACIÓN: Consejo Ecológico de Pucón
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Organización Social
TEMA: Defensa de Derechos
ACTORES: Población general
AREA: Mixta
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Julio Gudenschwarger Inostroza.
DIRECCION: Clemente Holpazapfel N°11, Pucón.
FONO: (45) 441320 – Fax (45) 441958.

ASPECTOS RELEVANTES

- El ejercicio efectivo de la participación opinante instituida por ley para la sociedad civil, respecto de las decisiones en materia de proyectos urbanísticos de fuerte impacto ambiental, que además logra combinar las capacidades individuales con las colectivas y las locales con las regionales.
- Existe un desarrollo de capacidades asociativas con el fin de instalar el control y fiscalización ciudadanos.
- Incorpora de manera efectiva a la ciudadanía en la gestión pública del territorio local.
- Un desafío importante es que el movimiento no se apoye tanto en la gestión individual de líderes, sino que logre involucrar más al resto de la comunidad, lo que también puede asegurar una mayor sostenibilidad de la experiencia.
- Contiene importantes aprendizajes respecto de cómo la sociedad civil puede coordinarse para la defensa de sus intereses en temas ecológicos y ganar para sí espacios de participación consignados pero no activados en la práctica ciudadana.

Por un hábitat para el futuro, protección al delta del río Pucón

Participación Ciudadana en proyecto urbanístico del delta del Río Pucón, Comuna de Pucón, IX Región de la Araucanía

Viviana Fernández Prajoux

RESUMEN EJECUTIVO

La experiencia "Participación Ciudadana en el Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón", se desarrolló durante aproximadamente seis meses entre fines de 1999 y principios del año 2000, en la comuna de Pucón.

La experiencia desarrollada tenía como objetivo la movilización ciudadana para oponerse a la construcción de un complejo inmobiliario en el Delta del río Pucón.

La iniciativa de movilización de las diferentes organizaciones y la comunidad se inicia formalmente luego de la aparición en el diario Austral de Temuco y Diario Oficial, del 6 de noviembre de 1999, de la publicación de la CONAMA de la Región de la Araucanía, en la cual se comunica a la opinión pública que se ha sometido el Estudio de Impacto Ambiental (EIA), del Proyecto "Desarrollo Urbanístico del Delta del río Pucón", al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA)

En esta experiencia, impulsada por el Consejo Ecológico de Pucón, participaron una gran diversidad de actores, entre los cuales se destacan la comunidad no organizada de Pucón, la Cámara de Turismo y la Unión Comunal de Juntas de Vecinos de Pucón. Así mismo se contó con el apoyo del Consejo Ecológico de Villarrica y diversos institutos de las Universidades Regionales (Católica de Temuco, de los Lagos, Austral de Chile y de la Frontera).

La comunidad se cohesionó en torno a una organización existente, el Consejo Ecológico de Pucón y en un período muy corto (dos meses y días) logró concertar una significativa participación ciudadana en torno a un hecho de gran interés y significación para los habitantes de la comuna de Pucón y las localidades aledañas.

Es importante destacar que todas las actividades realizadas fueron hechas prácticamente sin financiamiento. En un inicio se contaba con una oficina en la Municipalidad de Pucón, pero luego esta debió devolverse. Todo el material de difusión, impresos, cartas, viajes, fotocopias, etc. se realizó con los fondos aportados por los socios del Consejo Ecológico de Pucón y con aportes de las organizaciones que adhirieron a esta oposición al Proyecto Desarrollo Urbanístico.

Uno de los elementos que sustentan la experiencia es la existencia de redes entre las personas y las organizaciones en que ellos participan. El Presidente del Consejo Ecológico de Pucón, como empresario turístico, es miembro de la Cámara de Turismo de Pucón y miembro de la recientemente creada Cámara de Comercio. En un contexto regional, es miembro del Consejo Consultivo de la COREMA Regional y ha participado en proyectos impulsados y/o financiados por CONAMA. Otros representantes de organizaciones privadas son a la vez miembros del Consejo Ecológico de Pucón (por ejemplo: el representante legal de Hostería Restaurant y Expediciones ¡école! y miembro de la Fundación Lahuén). Esta situación permite ampliar la tribuna y hacer extensiva la información y diseminación de los antecedentes que facilitan la participación ciudadana.

Los aspectos innovadores de la experiencia radican en el hecho de combinar las capacidades individuales con las colectivas, las capacidades locales con las regionales.

Por primera vez diversas personas de la comunidad se manifiestan y buscan cauce a su expresión de descontento al proyecto inmobiliario. Al mismo tiempo, las organizaciones existentes en la comuna, Consejo Ecológico de Pucón, Cámara de Turismo y la Unión Comunal de Juntas de Vecinos de Pucón, se unen y se fortalecen para hacer frente a este proyecto cuyo impacto consideran negativo y de riesgo para la comunidad y el futuro de Pucón. A este grupo de organizaciones se unen otras personas naturales, representantes de

Fundaciones, otras actividades productivas y la Municipalidad, esta última de manera discreta, mucho más débil que la sociedad civil.

En términos generales se puede afirmar que la experiencia estimula diversas formas de desarrollo de ciudadanía. En primer lugar, estimula, fortalece y desarrolla metodologías de educación cívica, en este caso específico de educación cívica ecológica. Se requiere desarrollar una metodología que permita informar a la comunidad en forma clara y simple cuál es el proyecto, en qué consiste y cuál es su impacto. No se podrá ejercer una adecuada ciudadanía, sino se cuenta ni se entiende la información que se requiere para participar. En segundo lugar, se ha estimulado fuertemente la asociatividad, entre el ámbito público y privado y en los niveles locales y regionales.

La experiencia también ha desarrollado una metodología de toma de conciencia de las necesidad de un control ciudadano y una participación en las decisiones importantes de la comuna, respecto tanto de acciones públicas como privadas. De ahora en adelante, la comunidad no podrá estar ausente del análisis de ningún proyecto por realizarse en la comuna.

Los responsables directos de la experiencia, perciben que las posibilidades de sostenibilidad de iniciativas similares en el tiempo son relativas. Como en casi todas estas experiencias se produce una enorme desigualdad entre la actividad que realizan los promotores de la iniciativa y la ciudadanía y organizaciones sociales convocadas. Esto genera un gran desgaste en algunas personas, que si bien se sienten recompensadas con los logros y el reconocimiento de la comunidad, en algunos casos enfrentan situaciones complicadas en su medio laboral o familiar más cercano.

Los responsables de la experiencia, específicamente el presidente del Consejo Ecológico de Pucón manifiesta que es absolutamente indispensable para la sostenibilidad de experiencias de este tipo el contar con recursos, no solo de lo que puedan aportar los socios sino por ejemplo del municipio. Esperan que el municipio en este nuevo período y en el contexto de la nueva legislación municipal, pueda contribuir sino significativamente, regularmente con la organización.

También requieren ampliar la base de personas que puedan disponer de

tiempo para dedicar a la organización, por eso el contar con ciertos recursos podría hacer posible formalizar la contratación de al menos una secretaria tiempo parcial. Esto pasa también por la posibilidad de volver a contar con un lugar físico donde reunirse.

I. ANTECEDENTES

La experiencia "Participación Ciudadana en el Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón", se desarrolló durante aproximadamente seis meses entre fines de 1999 y principios del año 2000, en la comuna de Pucón.

Pucón es una de las 31 comunas que integran la Región de la Araucanía y una de las 19 que componen la Provincia de Cautín. Según una reciente publicación conjunta de MIDEPLAN y el PNUD [1] La Región de la Araucanía es una de las regiones que presenta los índices más bajos de Desarrollo Humano (ocupa el duodécimo lugar del país). Este índice considera tres variables: salud, educación e ingresos, en los cuales la región ocupa el decimotercero, décimo y noveno respectivamente.

De las cinco categorías (muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto), Pucón se encuentra entre las comunas con índice bajo, comparada con el resto de las comunas de la región; sin embargo, analizando los índices por separado, se encuentra en nivel medio en educación e ingresos y bajo en salud. El nivel de escolaridad en Pucón, según el Censo del 92, aunque bajo en relación con el del país, es similar al de la región: 65% con educación básica (61% en la región), 23% con educación media (25% en la región), 4% con educación superior (6% en la región) y 8% nunca asistió (9% en la región).

Pucón es una comuna de alrededor de 15.000 habitantes (14.356 según el Censo de 1992), lo cual corresponde aproximadamente al 2,5% de la población regional. Hay que señalar que sobre el 40% se concentra en Temuco. La principal actividad económica de la región es la actividad agropecuaria-silvícola, destacándose los cultivos tradicionales, la gana-

1 Desarrollo Humano en las Comunas de Chile, Temas de Desarrollo Humano Sustentable, 2000, N° 5

dería y la producción forestal. Además, en los últimos años se agrega un gran desarrollo urbanístico comercial en la ciudad de Temuco y la actividad turística ligada fundamentalmente a los lagos precordilleranos (entre los que se encuentra el lago Villarrica). Al igual que en la región, se aprecia un alto nivel de desocupación y en el caso específico de Pucón, cuya actividad gira fundamentalmente en torno a las actividades turísticas y de servicio al turismo el empleo, está fuertemente condicionado por las actividades de playa, ligadas al lago y a la temporada de verano (octubre/abril), aunque también se han comenzado a desarrollar actividades de montaña, pero en menor escala.

En relación con la experiencia motivo de la presente documentación, cabe señalar que ya a mediados del año 99, cuatro organizaciones sociales, el Consejo Ecológico de Pucón, la Cámara de Turismo de Pucón, el Consejo Ecológico de Villarrica y el Centro Cultural de Pucón, habían expresado su preocupación respecto del destino del Delta del río Pucón, haciendo llegar una carta al SEREMI de Bienes Nacionales, Sr. Adolfo de la Jara Durán, en la que, en representación de grupos de ciudadanos de Pucón y Villarrica, le hacen llegar algunas inquietudes y solicitudes.

Entre las inquietudes se encuentra la preocupación por la falta de espacio recreacional, fundamentalmente considerando el acelerado desarrollo que ha experimentado la región y estas comunas en los últimos años. Estos grupos plantean como una alternativa que la desembocadura del río Pucón sería un excelente emplazamiento para dichos fines.

En relación con lo anterior y habiendo tomado conocimiento que una empresa inmobiliaria pretende construir un megaproyecto de condominio habitacional en una isla ubicada en la desembocadura del río, solicitan a Bienes Nacionales, en virtud de las facultades que le confiere el D.S. 609, de 1978, la definición del cauce del río Pucón correspondiente al sector entre el lago Villarrica hacia el puente Quelhue.

El Proyecto Desarrollo Urbanístico del Río Pucón consiste en la construcción de un complejo turístico vacacional, el cual se subdividiría en 8 etapas, dentro de un terreno aproximado a las 27.8 hás. levantándose a 3 mts. sobre la

cota mínima del lago. El material de relleno se obtendría de un pozo de árido de 317.000 mts3, en el lecho del río Pucón frente al proyecto, mientras que el resto de aproximadamente 600.000 mts^3, por compra de áridos a terceros.

La inversión total alcanza a US $ 42.000.000.

El Plan Intercomunal de Villarrica Pucón (Decreto N° 605 del 13/09/78) indica que el terreno se encuentra emplazado en Zona de Riesgo por crecidas, aluviones y lahares provenientes del volcán Villarrica. Similar postura mantendría el nuevo Plan Intercomunal actualmente en ejecución.

II. DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA

La experiencia desarrollada tenía como objetivo la movilización ciudadana para oponerse a la construcción de un complejo inmobiliario en el Delta del río Pucón.

En ella participaron una gran diversidad de actores, los cuales se señalan a continuación:

Sociedad Civil

- Consejo Ecológico de Pucón
- Consejo Ecológico de Villarrica
- Comunidad de Pucón
- Cámara de Turismo de Pucón
- RED ECO 90
- Unión Comunal de Juntas de Vecinos (16 Juntas de Vecinos)
- Fundación Lahuen

Instituciones Gubernamentales Locales y Regionales

- Municipalidad de Pucón
- CONAMA Región de la Araucanía
- SEREMI de Bienes Nacionales, Región de la Araucanía
- Dirección General de Aguas

Universidades Regionales:

- Universidad Católica de Temuco
- Universidad de los Lagos
- Universidad Austral de Chile
- Universidad de la Frontera

Fecha de inicio de la iniciativa: noviembre de 1999

La iniciativa de movilización de las diferentes organizaciones y de la comunidad se inicia formalmente luego de la aparición en el diario Austral de Temuco y Diario Oficial, del 6 de noviembre de 1999, de la publicación de la CONAMA de la Región de la Araucanía, en la cual se comunica a la opinión pública que se ha sometido el Estudio de Impacto Ambiental (EIA), del Proyecto "Desarrollo Urbanístico del Delta del río Pucón", al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA). Junto con presentar un extracto del proyecto, se señala que el Estudio se encuentra a disposición de los interesados en las oficinas de la CONAMA Regional y en la Municipalidad de Pucón. Al mismo tiempo, se indica que las organizaciones ciudadanas y las personas naturales afectadas podrán formular observaciones por escrito a la CONAMA IX Región (en virtud del Art. 28 de la Ley 19.300, de la Ley de Base del Medio Ambiente), hasta el día 18 de enero de 2000.

A partir de esta fecha las distintas organizaciones ciudadanas y personas naturales de las comunas de Pucón y Villarrica, que se sienten afectados por el impacto negativo que tendría la construcción del Proyecto de Desarrollo Urbanístico que contemplaba la construcción en ocho etapas de 1.542 departamentos, en seis bloques de 7 pisos en una de las islas de la Desembocadura del río Pucón, se movilizan para formular observaciones al proyecto en los plazos indicados.

En primer lugar, un grupo de interesados en el destino del río Pucón, hace llegar una carta al Consejo Ecológico de Pucón para solicitar su apoyo en relación con el proyecto de urbanización del delta. En ella argumentan que el delta es una mezcla de bosque, pastoreo, arenales, playas y humedales, siendo además una zona rica en flora y fauna. El proyecto significa un cambio de

carácter permanente para esta zona, con una infraestructura de ciudad que elimina humedales y áreas verdes de alto valor turístico para Pucón.

Junto con ello se adjunta un listado de cinco temas que a juicio de ellos requieren de mayor profundización: Aspectos Ecológicos, Riesgos, Importancia de las áreas verdes en relación con el turismo, aspectos legales y aspectos económicos.

Es así que el Consejo Ecológico de Pucón asume la responsabilidad de la oposición al desarrollo del proyecto urbanístico. El 14 de diciembre de 1999, el Diario Austral publica un artículo en que hace ver la oposición de la comunidad y de la Municipalidad de Pucón al proyecto, fundamentalmente por razones ecológicas y de seguridad. Una de las razones que justifican la oposición por motivos de seguridad es el hecho de que el río ha cambiado varias veces de curso en los últimos años. Además, se considera un terreno inestable con riesgos de crecidas y aluviones.

Junto con oponerse a este proyecto el Consejo Ecológico de Pucón plantea una alternativa de uso para el área que es la creación de un parque con fines turísticos y de estudios ambientales.

A fin de contar con argumentos sólidos que avalen su oposición al proyecto, el Consejo Ecológico de Pucón inicia una serie de consultas a distintos organismos especializados. De las respuestas obtenidas se puede mencionar el informe realizado por el Instituto de Geociencias de la Universidad Austral de Chile (Mario Pino Quivira), quien envía una carta al Director Regional de CONAMA, manifestando que a solicitud del Consejo Ecológico de Pucón han leído parte de los informes elaborados como parte del EIA del proyecto urbanístico y comentan que existen una serie de riesgos y antecedentes que debieran ser evaluados.

A esta movilización se suman una serie de otras instituciones y personas naturales, con distintos argumentos que se señalan a continuación:

- INSTITUTO DE ZOOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE (Wladimir Steffen Riedemann)

- Cámara de Turismo de Pucón, solicita a los integrantes de la COREMA la realización de estudios que avalen la seguridad del proyecto de urbanización, por cuanto existen serios problemas de seguridad. Además, esta Cámara deja constancia que se suma a las iniciativas emprendidas por otras organizaciones y personas naturales en la defensa del río Pucón.

- El Consejo Ecológico de Pucón, Consejo Ecológico de Villarica y la Clínica Jurídica de Interés Público de la Universidad Católica de Temuco, en conjunto formulan otras observaciones.

- Unión Comunal de Juntas de Vecinos de Pucón (23 juntas de vecinos), participaron recolectando firmas y participando de las actividades de participación ciudadana. Cada junta de vecino se encargó de recolectar dentro de sus asociados.

- Propietarios en el Lago Caburga (Fuenzalida Faivovich y Fuenzalida Waiser) plantean al Director Regional de CONAMA la necesidad de realizar estudios más acuciosos para determinar los posibles riesgos, efectos ambientales y paisajísticos, impacto sobre la pesca e impactos económicos sobre el desarrollo de Pucón, como consecuencias de la realización del proyecto urbanístico.

- Alan R. Coar Perrot, representante legal de Hostería Restaurant y Expediciones ¡école!, Director del Consejo Ecológico de Pucón y miembro de la Fundación Lahuen, hace llegar sus observaciones a CONAMA en dos secciones, la primera en que argumenta la inconveniencia del Proyecto del Delta del río Pucón y una segunda parte que ofrece una visión alternativa para la zona, visión que cuenta con el apoyo de la comunidad de Pucón.

Además, para demostrar la representatividad de esta carta, se acompañan alrededor de 2.000 firmas de vecinos de Pucón y Villarrica, obtenidas luego de una actividad de 4 días de participación ciudadana.

- José Aylwin Azocar, solicita se rechace el proyecto, en atención a que este amenaza la rica diversidad ecológica que existe en esa zona de

humedal y a que el área del proyecto constituye una zona de alto riesgo por corrientes de barro y aluviones.

- RODRIGO CALCAGNI, vive en Villarica, Director de Fundación Lahuén e integrante del Consejo de las Américas (la cual ha financiado proyectos en la zona), formula observaciones que se enmarcan en tres argumentos: el cauce del río no ha sido delimitado, el río es cauce de erupciones volcánicas, por lo que implicaría riesgos para la localización habitacional y el área del proyecto es un área privilegiada como recurso natural, turístico y recreativo de Pucón.

Finalmente, producto de una serie de actividades de movilización ciudadana, se logra reunir, a parte de las firmas (cuyo texto se adjunta en anexo), alrededor de 100 adhesiones realizadas en el formato proporcionado por CONAMA: ficha de observación ciudadana.

En síntesis, se puede afirmar que la comunidad se cohesionó en torno a una organización existente, el Consejo Ecológico de Pucón, y en un período muy corto (dos meses y días), a pesar de la fecha del año en que esto ocurrió (fiestas de fin de año e inicio de la temporada de verano). Logrande con ello una enorme movilización y participación ciudadana de los habitantes de la comuna de Pucón y las localidades aledañas.

Es importante destacar que todas las actividades realizadas fueron hechas prácticamente sin financiamiento. En un inicio se contaba con una oficina en la Municipalidad de Pucón, pero por razones de funcionamiento municipal, esta debió devolverse. Todo el material de difusión, impresos, cartas, viajes, fotocopias, etc. se realizó con los fondos aportados por los socios del Consejo Ecológico de Pucón y con aportes de las organizaciones que adhirieron a esta oposición al Proyecto Desarrollo Urbanístico del Río Pucón.

A la fecha de este informe, a un año de la realización de la experiencia, se puede constatar que las condiciones de funcionamiento no han variado, no se cuenta con un lugar donde funcionar, por tanto se ocupan los lugares de trabajo del presidente del Consejo Ecológico de Pucón, o de otras organizaciones que voluntariamente lo puedan facilitar y tampoco ha sido posible conseguir nue-

vos aportes del municipio. Sin embargo, el éxito logrado por la comunidad de Pucón, liderada por el Consejo Ecológico de Pucón, ha significado que ante diversos problemas la comunidad recurra a esta entidad para solicitar apoyo e intermediación frente a problemas ambientales.

En lo que va del año, se puede mencionar la solicitud de apoyo de 22 familias del sector del Camino al Volcán, para solucionar los problemas de ruido ocasionados por el funcionamiento de una Discoteque y la carta del Consejo Ecológico al Servicio de Salud del Ambiente de la Región de la Araucanía en relación con el emplazamiento de una construcción.

Al mismo tiempo, es importante agregar otras iniciativas que está desarrollando el Consejo y que surgen en parte por el trabajo que venía realizando previamente, pero muy fuertemente desde la realización de la experiencia de convocatoria ciudadana. Ellas son la Propuesta del Consejo para la recuperación de la Red de Agua Potable y Alcantarillado de la Comuna de Curarrehue, las Propuestas de la Comisión Ambientalista al Proyecto Urbanístico Intercomunal de Villarica Pucón y la formación del Consejo Ambiental Municipal de Pucón.

III. INNOVACION EN CIUDADANIA Y GESTION LOCAL

Como ya se ha señalado en la descripción de la experiencia, esta contiene implícito un componente innovador en la iniciativa por cuanto, por primera vez, en la comuna de Pucón, se logra primero concitar el interés de la comunidad y luego movilizarla en un período muy corto y especialmente difícil para estos efectos.

Uno de los elementos que sustentan la experiencia es la existencia de redes entre las personas y las organizaciones en que ellos participan. El Presidente del Consejo Ecológico de Pucón, como empresario turístico es miembro de la Cámara de Turismo de Pucón y miembro de la recientemente creada Cámara de Comercio. En un contexto regional es miembro del Consejo Consultivo de la COREMA Regional y participó del Proyecto Forjadores Ambientales de CONAMA.

Estas diferentes inserciones le permiten informar y sensibilizar a la comunidad en las materias que a todos ellos interesan. La Cámara de Turismo, por

ejemplo, sesiona mensualmente y si hay algún tema, como fue el caso del Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón, se presenta, se debate y se participa en torno a él, en este caso específico adhiriendo a la oposición del proyecto.

Las inquietudes y solicitudes manifestadas con anterioridad a la experiencia, por el Consejo Ecológico de Pucón a entidades regionales, como es el caso de la SEREMI de Bienes Nacionales, es probablemente una de las razones que hacen que esta entidad, al momento de ser consultada por la CONAMA sobre el Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucon, sugiera la necesidad de consultar o convocar al Consejo Ecológico de Pucón.

Por otra parte, otros integrantes de organizaciones privadas componen el Consejo Ecológico de Pucón, como es el caso del representante legal de Hostería Restaurant y Expediciones ¡école! y miembro de la Fundación Lahuén. Esto le permite al Consejo tener diversas tribunas para poder hacer extensiva la información y diseminación de los antecedentes que facilitan la participación ciudadana.

El actual Vicepresidente de la Unión Comunal de Juntas de Vecino (presidente en el tiempo de la experiencia) es integrante también del Consejo Ecológico de Pucón. Esto implica recibir de primera fuente la información y antecedentes para hacer llegar a las otras organizaciones, así mismo para darle la prioridad que requiere.

En relación con la forma como surge la innovación, es posible afirmar que en este caso no existe una intención de innovar al desarrollar la experiencia. La experiencia surge como una necesidad espontánea de reaccionar rápidamente frente a un hecho que los compromete. La percepción de que se cuenta con muy poco tiempo y que es muy importante reaccionar oportunamente o las consecuencias pueden ser muy graves para ellos (la comunidad de Pucón) es lo que los hace organizarse y multiplicar sus esfuerzos, generando una diversidad de formas de participación y utilizando todos los espacios y contactos posibles.

Es más tarde, gracias a los resultados de su gestión y con ocasión de la postulación al 2° Ciclo de Premiación 2000/2001 del Programa Ciudadanía y Gestión Local, que ellos toman conciencia de su innovación.

Ellos sienten que como resultado de sus movilizaciones la CONAMA solicita en marzo del 2000 a la Inmobiliaria Viviendas 2000 Ltda., (quien presentara el Proyecto Urbanización del Delta del río Pucón) una serie de aclaraciones, rectificaciones y ampliaciones al proyecto. Al mismo tiempo le solicita dar respuesta a las observaciones de la comunidad contenidas en un anexo. Como hasta la fecha no se ha resuelto dicha solicitud, todos quienes estuvieron involucrados directa o indirectamente en la oposición al proyecto se consideran vencedores. Sienten que en gran medida eso se debe a la fuerza, coordinación y participación ciudadana, en definitiva a lo innovador de su accionar.

En términos generales, los aspectos innovadores de la experiencia radican en el hecho de combinar las capacidades individuales con las colectivas y las capacidades locales con las regionales.

Por primera vez diversas personas de la comunidad se manifiestan y buscan cauce a su expresión de descontento o intentan expresar su oposición al proyecto. El Consejo Ecológico de Pucón es la organización seleccionada para impulsar esta iniciativa.

Por otra parte, las organizaciones existentes en la comuna, Consejo Ecológico de Pucón, Cámara de Turismo y la Unión Comunal de Juntas de Vecinos de Pucón, se unen y se fortalecen para hacer frente a este proyecto cuyo impacto consideran negativo y de riesgo para la comunidad y el futuro de Pucón. A este grupo de organizaciones se unen otras personas naturales, representantes de Fundaciones, otras actividades productivas y la Municipalidad, esta última de manera discreta, mucho más débil que la sociedad civil.

Además, se convoca a la vecina comuna de Villarrica, quien también contribuye en las movilizaciones y en la difusión de los argumentos de la oposición al proyecto.

Finalmente, se aprovechan los contactos y se convoca y se integra a entidades académicas de Temuco y Valdivia para demostrar científicamente los impactos negativos del proyecto, los riesgos que existirían con su aprobación. También se influye en las instituciones regionales, para que su voz sea escuchada y valorada.

En relación con el tipo de innovación se utilizan diversas metodologías:

- Se expone el tema, el proyecto ante todas las posibles audiencias de la comuna y fuera de ella, incluida la utilización de la prensa.
- Se contribuye a la generación de la voz pública, incentivando y promoviendo que las personas naturales expresan sus objeciones o formulen observaciones.
- Se hace hincapié en que esta participación está expresamente reconocida y promovida en el artículo 29 de la Ley de Bases del Medio Ambiente, por tanto constituye un derecho la participación en temas que afecten a la comunidad y la identidad local.

Por otra parte, se espera que esta experiencia contribuya a fortalecer e incrementar la participación ciudadana en la gestión pública local, ya sea en el Consejo Ambiental Municipal de Pucón, o en las nuevas instancias de participación ciudadana que la Municipalidad está diseñando en el marco del Capítulo 4 de la Ley 18.695.

IV. DESARROLLO DE CIUDADANIA

En términos generales, se puede afirmar que la experiencia estimula diversas formas de prácticas ciudadanas y desarrollo de ciudadanía.

En primer lugar estimula, fortalece y desarrolla metodología de educación cívica, en este caso específico de educación cívica ecológica. Se requiere desarrollar una metodología que permita informar a la comunidad en forma clara y simple de cuáles son los proyectos, en qué consisten y cuál es su impacto. No se podrá ejercer una adecuada ciudadanía, sino se cuenta ni se entiende la información que se requiere para participar.

En segundo lugar, se ha estimulado fuertemente la asociatividad, como se decía anteriormente, asociatividad entre el ámbito público y privado y en los niveles locales y regionales.

La experiencia también ha desarrollado una metodología de toma de conciencia de la necesidad de un control ciudadano y una participación en las

decisiones importantes de la comuna, respecto tanto de acciones públicas como privadas. De ahora en adelante, la comunidad no podrá estar ausente del análisis de ningún proyecto por realizarse en la comuna.

Como se ha indicado en los puntos anteriores los ciudadanos han desarrollado un importante rol en el desarrollo de la experiencia. Es más, se pudo constatar que muchos de ellos han tenido un rol ciudadano previo a la experiencia.

El hecho de que grupos de vecinos planteen sus inquietudes y soliciten apoyo al Consejo Ecológico de Pucón es indicativo de su rol activo en defensa de aquellas materias que les interesan.

Por otra parte, el grado de asociatividad que se encuentra en la comuna es significativo, al igual que la participación en las organizaciones (Consejo Ecológico de Pucón, Cámara de Turismo, Consejo Ecológico de Villarrica, Unión Comunal de Juntas de Vecinos). Es posible que, en general, como sucede en todas las organizaciones, sea mayor el grado de inscripción que el de efectiva participación, pero ante hechos como el de la experiencia, los directivos de las organizaciones logran incentivar y motivar a sus integrantes en diversas formas (participando activamente, adhiriendo con firmas o con algún tipo de apoyo económico).

La experiencia analizada contribuyó a generar diversas capacidades en los ciudadanos para habilitarlos y reforzar sus capacidades de participación en el espacio público. Entre ellas podemos destacar la capacidad de diálogo y la generación de un consenso ciudadano en torno al problema. Al mismo tiempo, se busca el apoyo de líderes reconocidos de la comunidad y el apoyo de otras instituciones, por ejemplo: académicas, para validar los argumentos planteados en defensa del área del delta.

Ello se utiliza como estrategia para lograr un mayor involucramiento de los ciudadanos y las organizaciones locales ante un problema que los compromete a todos y que cuenta incluso con apoyo regional.

Se ejerce con ello una concientización positiva sobre los problemas comunales, en este caso problemas de impacto ambiental. El presidente del Consejo

Comunal de Pucón ha realizado diversos cursos de evaluación de proyectos ambientales y ha desarrollado actividades de difusión de la temática ambiental (Programa Forjadores Ambientales, impulsado y financiado por CONAMA). Junto con fortalecer la asociatividad y la capacitación de la comunidad, se genera empoderamiento de la sociedad civil.

Es importante señalar también que la Cámara de Turismo, con 30 años de funcionamiento y alrededor de 120 asociados, ha definido como una de sus prácticas habituales el estar constantemente atenta a la posibilidad de capacitarse e informarse de otras experiencias. Para ello la directiva y algunos asociados realizan con cierta frecuencia viajes a otros países con el propósito de aprender de otras realidades. Paralelamente, durante los meses de temporada baja, abril /octubre ellos asisten a charlas y cursos de capacitación en el Instituto de Turismo existente en la comuna.

En esta búsqueda constante de información, ellos están en permanente contacto con la municipalidad y exponen al Consejo Comunal las evaluaciones del verano para tomar medidas en conjunto. Finalmente, hay que resaltar que el actual presidente forma parte del recientemente formado, Consejo Regional de Turismo que preside el Intendente y como una forma de fortalecer y ampliar sus atribuciones, con el apoyo de PROCHILE se están constituyendo como Corporación de Desarrollo Turístico del Area Lacustre.

Es posible que el desarrollo, la evolución y el proceso de esta organización no sea extensiva a todas, pero como se decía anteriormente muchos de los asociados a una organización son miembros de las otras y, por tanto, es dable esperar una capacitación y fortalecimiento de las capacidades indirectamente.

Las especificidades características de los actores principales de la experiencia se encuentran principalmente en el rescate de identidades culturales, en este caso se trataba de preservar el paisaje y flora y fauna existente en el área del delta. En el caso del Consejo Ecológico de Villarrica, en los últimos años ha estado trabajando fuertemente en proyectos de rescate y apoyo de las comunidades mapuches.

También se puede afirmar que la experiencia y algunos actores en particular trabajan en el fortalecimiento del rol fiscalizador de la sociedad civil y empoderamiento de la comunidad, promoviendo un trabajo en equipo y en redes con distintas organizaciones.

En términos generales, los diferentes actores o mejor dicho los responsables directos perciben una posibilidad de sostenibilidad de la iniciativa o de iniciativas similares en el tiempo, aun cuando tienen claras las dificultades que ellos enfrentan. Como en casi todas estas experiencias, se produce una enorme desigualdad entre la actividad que realizan los promotores de la iniciativa y la ciudadanía y organizaciones sociales convocadas. Esto genera un gran desgaste en algunas personas que, si bien se sienten recompensadas con los logros y el reconocimiento de la comunidad, en algunos casos enfrentan situaciones complicadas en su medio laboral o familiar más cercano.

Los responsables de la experiencia, específicamente el presidente del Consejo Ecológico de Pucón manifiesta que es absolutamente indispensable para la sostenibilidad de experiencias de este tipo el contar con recursos, no solo de lo que puedan aportar los socios sino por ejemplo del municipio. Esperan que el municipio, en este nuevo período y en el contexto de la nueva legislación municipal, pueda contribuir sino significativamente, regularmente con la organización.

También requieren ampliar la base de personas que puedan disponer de tiempo para dedicar a la organización, por eso el contar con ciertos recursos podría hacer posible formalizar la contratación de al menos una secretaria tiempo parcial. Esto pasa también por la posibilidad de volver a contar con un ligar físico donde reunirse.

En síntesis, este tipo de iniciativas, si bien dependen fuertemente de la voluntad y disposición de personas que naturalmente tienen condiciones de liderazgo, requieren de apoyo externo en recursos materiales, económicos y humanos que permitan sostener y mantener experiencias de este tipo. Por el contrario, pierden fuerza, se debilitan y en caso de una nueva necesidad, exigen otra vez un trabajo de unos pocos para lograr una movilización mayor.

No es menos cierto que casi siempre la gente, los ciudadanos y las organizaciones se mueven contra el tiempo, contra presión, cuando es absolutamente indispensable (en este caso había un plazo en el cual presentar las observaciones). El ideal debiera ser construir una forma de organización más estable en la cual también se pueda generar un espacio de reflexión y sistematización de conocimientos y experiencias, difundiendo su quehacer, legitimándose en el espacio público y expandiendo sus actividades.

V. DESARROLLO DE VINCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

Como se ha señalado en puntos anteriores, esta experiencia logra desarrollar una serie de vínculos entre distintos tipos de organizaciones:

En primer lugar, se vincula y se integra a la comunidad no organizada de la comuna, a las organizaciones sociales de base, como la Unión Comunal de Juntas de Vecinos o el Consejo Ecológico de Pucón.

En segundo lugar, se logra un vínculo entre organizaciones como la Cámara de Turismo de Pucón, el Consejo Ecológico de Pucón y el Consejo Ecológico de Villarrica.

En tercer lugar, se establecen vínculos con las universidades regionales (Universidad Austral y la Universidad Católica de Temuco).

También se desarrollan vínculos con el municipio local para sumar apoyo a la iniciativa, pero no se logra el apoyo esperado. La municipalidad se mantiene un poco a la espera de los acontecimientos, pero ni siquiera al final, cuando se ha logrado una enorme movilización de organizaciones y de personas naturales en defensa del delta del río, la municipalidad se hace parte.

En el hacerse parte, nos estamos refiriendo no solo a asumir una posición frente al Proyecto, sino también en cuanto al apoyo logístico (sala, materiales de oficina, teléfonos, fax, etc.) para llevar adelante la movilización ciudadana.

Entre las razones que se dan para esto está el hecho de que las autoridades municipales, especialmente el alcalde no ha estado muy apoyado en el último tiempo, lo que debilita su credibilidad y al municipio se le dificulta la decisión de a qué sectores apoyar o qué tipo de actividades realizar.

Finalmente, se intenta hacer conciencia en los organismos del nivel regional de la necesidad de tomar en cuenta sus argumentos.

Los vínculos generados revisten una diversidad de formas. En algunos casos, ellos asumen la forma de participación ciudadana y movilización en la calle para la recolección de firmas de adhesión a la campaña.

En otras, asumen la forma de una instancia de evaluación del proyecto y sus impactos y consecuente con ello una planificación de la estrategia y de las actividades a realizar para responder en el tiempo requerido.

También estos vínculos incorporan una forma de coordinación organizada con el propósito de generar recursos, distribuir tareas, imprimir volantes, distribuir información o citaciones, llamar por teléfono, hacer listas, etc.

Estos vínculos tienen una diversidad de orientaciones, cada una de ellas de acuerdo a las diferentes necesidades de la experiencia o a situaciones que se requieren resolver.

Es así que se desarrollan acciones de difusión del problema y entrega de la información disponible de modo que la ciudadanía y las organizaciones convocadas cuenten con la mayor cantidad de información y argumentos para participar y expresar su opinión.

A fin de cuantificar y demostrar lo masivo de la iniciativa, se realizan acciones de consulta a la ciudadanía, por la vía de recolección de firmas y la recolección de fichas de participación ciudadana.

A la fecha, los vínculos establecidos tienen cierta formalización en la medida de que cada una de las organizaciones lo tiene. Existe una incipiente institucionalización en tanto frente a futuras movilizaciones o frente a la nece-

sidad de nuevas acciones, se cuenta con una individualización de los participantes y se podría volver a recurrir a ellos.

Se espera que el diálogo con las autoridades locales se fortalezca durante el presente año en función de la Nueva Ordenanza de Participación Ciudadana que la municipalidad está pronta a poner en marcha. De igual forma el reglamento del Consejo Económico y Social entrará prontamente en vigencia, al cual debieran concurrir las organizaciones locales.

Como se ha señalado, existe una diversidad de vínculos y por tanto ellos tienen distintas características y distinta temporalidad; en términos generales se puede afirmar que son más bien esporádicos y se dan en la medida que se requieran.

No obstante, como algunos integrantes de las distintas organizaciones locales pertenecen a dos o más organizaciones esto posibilita que los vínculos sean más permanentes.

Los aspectos que han facilitado la existencia de estos vínculos son el hecho de haber generado lazos de confianza y de existir una trayectoria de varios años trabajando juntos o conociendo el accionar de los otros. Los resultados obtenidos de la gestión realizada respecto de esta experiencia, también ha influido positivamente en mantener el vínculo.

Por otra parte se ha desarrollado una labor coordinada entre los distintos actores, planificando y asignando tareas a cada uno de ellos; al mismo tiempo se ha recurrido a personajes claves de la comunidad local que garanticen una mayor armonía y que se cumplan las expectativas de todos los interesados.

En síntesis, se observa un desarrollo fluido entre los actores; tal vez el único elemento que ha obstaculizado un desarrollo más equilibrado ha sido la falta de recursos y el apoyo más decidido de la autoridad local, facilitando la infraestructura municipal para sesionar o haciéndose parte más involucrada en la defensa del área del delta.

Al mismo tiempo, vale pena señalar que, luego de pasada la coyuntura, cada una de las organizaciones ha vuelto a lo suyo, pero de las distintas entre-

vistas con una buena cantidad de las instituciones que cumplieron un rol más protagónico, queda la impresión que la semilla de un accionar coordinado quedó instalada en ellos. Se aprecia una voluntad de colaborar y apoyarse mutuamente en lo que cada una pudiera requerir, aunque es necesario aclarar que esto solo se observa entre las organizaciones privadas o sociales, no así con respecto a las instituciones públicas o el municipio.

VI. CONCLUSIONES

En términos generales la experiencia aparece como una iniciativa altamente positiva, tanto en lo que se refiere con la participación ciudadana, como con la generación y consolidación de vínculos, que se proyectan más allá de la experiencia misma.

En síntesis, se puede afirmar que la comunidad no organizada y las organizaciones sociales de base se cohesionaron en torno a una organización existente, el Consejo Ecológico de Pucón, y pudieron realizar en un período muy corto una enorme movilización y participación ciudadana en torno a un hecho de gran interés y significación para los habitantes de la comuna de Pucón: la defensa del área del delta del río Pucón respecto de la instalación en ella de un gran Proyecto de Desarrollo Inmobiliario.

Es importante destacar que todas las actividades realizadas fueron hechas prácticamente sin financiamiento. En un inicio se contaba con una oficina en la Municipalidad de Pucón, pero por razones de funcionamiento municipal, esta debió devolverse. Todo el material de difusión, impresos, cartas, viajes, fotocopias, etc. se realizó con los fondos aportados por los socios del Consejo Ecológico de Pucón y con aportes de las organizaciones que adhirieron a esta oposición al Proyecto Desarrollo Urbanístico del Río Pucón.

A la fecha de este informe, a un año de la realización de la experiencia, se puede constatar que las condiciones de funcionamiento no han variado, no se cuenta con un lugar donde funcionar, por tanto se ocupan los lugares de trabajo del presidente del Consejo, o de otras organizaciones que voluntariamente lo puedan facilitar y tampoco ha sido posible conseguir nuevos aportes del municipio. Sin embargo, el éxito logrado por la comunidad de

Pucón, liderada por el Consejo Ecológico de Pucón, ha significado que ante diversos problemas la comunidad recurra a esta entidad para solicitar apoyo e intermediación frente a problemas ambientales.

Al mismo tiempo, es importante agregar otras iniciativas que está desarrollando el Consejo y que surgen en parte por el trabajo que venía realizando previamente, pero muy fuertemente desde la realización de la experiencia de convocatoria ciudadana. Ellas son la Propuesta del Consejo para la recuperación de la Red de Agua Potable y Alcantarillado de la Comuna de Curarrehue, las Propuestas de la Comisión Ambientalista al Proyecto Urbanístico Intercomunal de Villarica-Pucón y la formación del Consejo Ambiental Municipal de Pucón.

Uno de los elementos que sustentan la experiencia es la existencia de redes entre las personas y las organizaciones en que ellos participan. El Presidente del Consejo Ecológico de Pucón, como empresario turístico, es miembro de la Cámara de Turismo de Pucón y miembro de la recientemente creada Cámara de Comercio. En un contexto regional es miembro del Consejo Consultivo de la COREMA Regional y participó del Proyecto Forjadores Ambientales de CONAMA. El actual presidente de la Cámara de Turismo ha sido llamado a formar parte del Consejo Regional de Turismo.

Estas diferentes inserciones de personas vinculadas directamente con la experiencia les permiten informar y sensibilizar a la comunidad en las materias que a todos ellos interesan.

Por otra parte, se espera que esta experiencia contribuya a fortalecer e incrementar la participación ciudadana en la gestión pública local, ya sea en el Consejo Ambiental Municipal de Pucón o en las nuevas instancias de participación ciudadana que la Municipalidad está diseñando en el marco del Capítulo 4 de la Ley 18.695. Es importante señalar el importante rol que le cabe al municipio para incorporar a la ciudadanía en la definición y priorización de sus tareas.

En síntesis, este tipo de iniciativas, si bien dependen fuertemente de la voluntad y disposición de personas que naturalmente tienen condicio-

nes de liderazgo, requieren de apoyo externo en recursos materiales, económicos y humanos que permitan sostener y mantener experiencias de este tipo. Si no se cuenta con los adecuados recursos económicos y humanos estas iniciativas pierden fuerza, se debilitan y en caso de una nueva necesidad, exigen otra vez un trabajo de unos pocos para lograr una movilización mayor.

Los aspectos que han facilitado la existencia de vínculos son el hecho de haber generado lazos de confianza en el transcurso de años trabajando juntos y haber obtenido resultados exitosos en la gestión realizada.

Por otra parte, se ha desarrollado una labor coordinada entre los distintos actores planificando y asignando tareas a cada uno de ellos; al mismo tiempo se ha recurrido a personajes claves de la comunidad local que garanticen una mayor armonía y que se cumplan las expectativas de todos los interesados.

En síntesis, se observa un desarrollo fluido entre los actores, es posible que el único elemento que ha obstaculizado un desarrollo más equilibrado ha sido la falta de recursos y el apoyo más decidido de la autoridad local, facilitando la infraestructura municipal para sesionar o haciéndose parte más involucrada en la defensa del área del delta.

ANEXO

Para mayor información sobre la experiencia se puede consultar:

- Carta, 22 de enero de 2001, de familias del Sector del Volcán al Consejo Ecológico de Pucón, solicitan apoyo frente a problema de ruido y de impacto ecológico.

- Carta 0031, 03 de marzo de 2000, del Director CONAMA Regional al Sr. Miguel Calvo, de Viviendas 2000 (Inmobiliaria del Proyecto Urbanístico del Río Pucón): Envía Informe Consolidado de Solicitud de Aclaraciones, Rectificaciones y/o Ampliaciones N° 001 del Proyecto Urbanístico del Río Pucón.

- Publicación en El Diario Austral, 21 de enero de 2000, ecologistas y estudiantes de derecho: Fuerte oposición a proyecto inmobiliario.

- Carta, 18 de enero de 2000, de Consejo Ecológico de Pucón, Consejo Ecológico de Villarrica y Clínica Jurídica de Interés Público de la Universidad Católica de Temuco al Director Regional de CONAMA: Remite observaciones al Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón

- Carta, 18 de enero de 2000, de Rodrigo Calcagni: al Director Regional de CONAMA: Remite observaciones al Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón.

- Carta, 17 de enero de 2000, de José Aylwin al Director Regional de CONAMA: Remite observaciones al Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón, en calidad de ciudadano habitante de la IX Región.

- Carta, 17 de enero de 2000, de la Cámara de Turismo de Pucón a COREMA IX Región: Solicita estudios necesarios que avalen la seguridad de los eventuales habitantes que tendrían que vivir en el proyecto de urbanización de Viviendas 2000.

- Carta, 17 de enero de 2000, del Consejo Ecológico de Pucón al Director Regional de CONAMA: Rechazo al Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón.

- Carta, 15 de enero de 2000, de Alan R. Coar Perrot, Representante Legal, Ecole S.A., Director del Consejo Ecológico de Pucón y Voluntario de la Fundación Lahuén al Director Regional de CONAMA: Remite observaciones al Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón.

- Carta, 12 de enero de 2000, de Mario Pino Quivira, (Instituto de Geociencias de la Universidad Austral) al Director Regional de CONAMA: Remite observaciones al EIA del Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón.

- Carta, 12 de enero de 2000, de Wladimir Steffen Riedemann (Instituto de Zoología de la Universidad Austral de Chile) al Director Regional de CONAMA: Remite observaciones al EIA del Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón.

- Carta, 11 de enero de 2000, de Edmundo Fuenzalida Faivovich y Fabia FuenzalidaWaiser, Propietarios en Lago Caburga, a COREMA IX Región: Solicita estudios necesarios y consideración detallada del proyecto de urbanización de Viviendas 2000

- Ficha Detección de Conflictos Ambientales, CONAMA IX Región.

- Petición: Proteger el Delta del Río Trancura, alrededor de 2.500 firmas. Amigos de Pucón, el futuro del Delta del Río Trancura depende de nosotros, información complementaria para la recolección de firmas.

- Ficha de Participación Ciudadana, formato CONAMA

- Artículo Diario Austral, 14 de diciembre de 1999, Puconinos alegan daño ecológico e inseguridad, rechazan millonario proyecto.

- Ord. N° 632, 13 de diciembre de 1999, de la Directora del Servicio de Salud de la Araucanía Sur al Director Regional de CONAMA: Remite observaciones al EIA del Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón.

- Ord. N° 394, 07 de diciembre de 1999, de la Directora de Obras de Pucón al Secretario CONAMA Región de la Araucanía: Remite observaciones al EIA del Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón.

- Ord. 1352, 01de diciembre de 1999, del SEREMI de Agricultura IX Región al Director Regional de CONAMA: Remite observaciones al EIA del Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón.

- Carta, 01 de diciembre de 1999, de Consejo Ecológico de Pucón a Inte-

resados en el destino del delta del río Trancura: Informe Parque Urbanización del Delta del Río Trancura.

- Ord. N° SEO9 000286, 25 de noviembre de 1999, de SEREMI de Bienes Nacionales IX al Región al Director Regional de CONAMA: Remite observaciones al EIA del Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón.

- Fax, de Jefe Grupo Medio Ambiente de INGENDESA a CONAMA IX Región, envía extracto del Estudio de Impacto Ambiental del Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón.

- Publicación Diario Austral y Diario Oficial, 6 de noviembre de 1999, CONAMA región de la Araucanía, comunica a la opinión pública que se ha sometido a Estudio de Impacto Ambiental el Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón.

- Carta N° 0236, 22 de octubre de 1999, de Director Regional de CONAMA a Miguel Calvo, Viviendas 2000, envía Resolución Exenta N° 0198/99, del 22/10/99 que resuelve aceptar la tramitación del Estudio de Impacto Ambiental del Proyecto Urbanístico del Delta del Río Pucón.

- Carta, 1 de Julio de 1999, del Consejo Ecológico de Pucón al SEREMI de Bienes Nacionales.

- Propuestas de la Comisión Ambientalista al Proyecto Urbanístico Intercomunal Villarrica y Pucón.

- Constitución de la Corporación de Desarrollo Turístico del área Lacustre.

- Título IV de la Participación Ciudadana, de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, Ley 18.695.

La porfía de *vivo positivo* por una ciudadanía activa

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Recursos de Protección a favor de personas viviendo con VIH/SIDA, (PPVIH), para acceso a tratamientos antirretrovirales.
CÓDIGO: 13/051/00
COMUNA: Santiago.
REGION: Metropolitana.
ORGANIZACIÓN: Coordinadora Nacional de Personas Viviendo con VIH/SIDA
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Organización Social
TEMA: Defensa de Derechos
ACTORES: Población General
AREA: Mixta
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Vasili Deliyanis.
DIRECCION: Ernesto Pinto Lagarrigue 131, B. Bellavista, Recoleta.
FONO: (2) 7322010.
EMAIL: cornavih@interacitva.cl

ASPECTOS RELEVANTES

- Rompe el esquema habitual de ligar este tipo de problemas a acciones de beneficiencia, interpelando la política pública de salud y planteando de paso un cuestionamiento a la cultura dominante sobre sexualidad y prevención de la enfermedad.
- Representa una expansión de la organización y de su representatividad, la cual asume un liderazgo en el análisis y propuestas sobre la problemática y protagonismo en crear espacios de demanda y de alivio a la situación de sus socios.
- Exista la consolidación de una red con un reconocimiento cada vez mayor y que va construyendo sus sostenibilidad en el tiempo.
- Existe una interacción relevante con diversos estamentos públicos. Participación en proyecto de ley, intervenciones en hospitales para modificar criterios para abordar la enfermedad, modificación y conflictos con prácticas médicas jerárquicas, situando a los pacientes en un plano de horizontalidad.
- Han generado avances y tienen influencia respecto de cómo abordar la enfermedad desde la salud pública, que se reconoce insuficiente en recursos para garantizar tratamiento a las personas.
- Busca sentar precedentes jurídicos de derechos de los pacientes.
- Su crecimiento le supone nuevos desafíos organizacionales (funcionamiento de una red a nivel nacional) y temáticos, incorporación de la perspectiva de género y el trabajo con mujeres VVIH.
- Iniciativa que puede tener una amplia repercusión nacional, ya que involucra cambios respecto a las políticas públicas en relación con las personas que viven con VIH/SIDA.

La porfía de *vivo positivo* por una ciudadanía activa

Recursos de Protección a favor de Personas Viviendo con VIH/SIDA(PPVIH) para acceso universal a tratamientos Antirretrovirales

Verónica Matus Madrid

RESUMEN EJECUTIVO

Vivo Positivo es una organización que surge en 1997 de la inquietud de 17 agrupaciones comunitarias de la Región Metropolitana y regiones (Primera, Segunda, Quinta, Novena y Décima), que se unen con la finalidad de lograr la obtención de drogas para el tratamiento de personas viviendo con VIH/SIDA. Esto en un contexto social y político adverso, en que no ha habido una reacción integral madura frente a la enfermedad y ante la constatación de una política de salud insuficiente para cubrir las necesidades de tratamiento de las PPVIH, que se ven expuestas a la arbitrariedad de obtener o no tratamiento, lo que redunda en tener o no derecho a la vida.

Si bien la obtención de tratamiento es uno de sus objetivos fundamentales, VIVO POSITIVO tiene como meta construir una respuesta a los desafíos de la epidemia desde las propias personas viviendo con VIH. Para su funcionamiento, han formado un consejo que está compuesto por representantes de las 17 organizaciones integrantes (Ver Anexo) y que se reúne periódicamente para establecer los criterios de acción y las instancias de encuentro. También acogen a grupos de trabajo de voluntarios que desarrollan trabajo de prevención y de asistencia en hospitales, agrupaciones y personas. Actualmente, hay más de 20 organizaciones que están por integrarse a la red.

Para la consecución de su meta organizan su acción en cuatro grandes áreas: atención integral, derechos ciudadanos, organización y prevención.

La innovación de VIVO POSITIVO consiste en una propuesta político-cultural que enriquece las actuales nociones de práctica ciudadana involucrando la sexualidad e integrando dimensiones como la subjetividad, el cuerpo y la autonomía.

La estrategia de VIVO POSITIVO para lograr su meta es la participación, el ejercicio de la ciudadanía y de los derechos humanos. En este contexto, surge la presentación de recursos de protección por parte de personas viviendo con VIH/SIDA para acceder a tratamiento.

Desde la presentación de los recursos de amparo, VIVO POSITIVO se ha fortalecido, logrando mayor respaldo y adhesión de sus pares ante la perspectiva de encontrar un camino dentro del orden legal vigente para lograr la obtención de terapia.

VIVO POSITIVO se ha consolidado como organización logrando gran credibilidad, tanto en los actores de la institucionalidad pública como de la sociedad civil, han estudiado largamente los efectos del VIH en las personas, han tomado experiencias de las redes internacionales y han diseñado un modelo de relación con las autoridades que los incorporan a ellos como actores. En la práctica son interlocutores privilegiados de las PPVVIH con la institucionalidad del Estado: Ministerio de Salud, CONASIDA, Parlamento.

En él último año han obtenido financiamiento para algunos programas por parte de ONUSIDA y de la World Aids Foundation y recientemente de la Fundación Ford.

El crecimiento experimentado por VIVO POSITIVO le supone nuevos desafíos: organizacionales, para lograr el funcionamiento de una red a nivel nacional y temáticos, como la incorporación de la perspectiva de género a su accionar y el trabajo con mujeres VVIH. Otro aspecto que a futuro se debería enfatizar es la producción de material y registro de las acciones que realizan.

Las principales innovaciones que VIVO POSITIVO ha llevado a efecto se relacionan con el ejercicio de ciudadanía que han desarrollado. La presentación de recursos de protección, tiene el mérito de recuperar la lógica de derechos para un movimiento con una fuerte identidad y en condiciones de gran desprotección, en un contexto en que pocas organizaciones se lo plantean. La presentación del recurso supone un trabajo de parte de los recurrentes de empoderamiento que tiene la cualidad de recoger la subjetividad y orientarla hacia el ejercicio ciudadano. Han acompañado la presentación de los Recursos de Protección de acciones callejeras y estrategias comunicacionales. No se trata de la judicialización de un conflicto, sino que de la recuperación de la ciudadanía y del ejercicio de derechos. Ello queda demostrado por la capacidad de negociación y gestión de la organziación. La experiencia de presentación de los recursos de protección ha sido útil, tanto para legitimar su condición de ciudadanos – cuestionada desde la discriminación y homofobia- como su acción en el sistema de salud. En este campo exhiben importantes logros en la atención entre pares, en que las organizaciones de PPVVIH hacen Consejería Secundaria, que son acogiendo y acompañando a sus pares.

El funcionamiento de VIVO POSITIVO de manera descentralizada es innovador, en cuanto las organizaciones comunales son autónomas y desarrollan sus propias redes a nivel local, en algunos municipios se han creado un espacio en la institucionalidad municipal.

Otra fortaleza que se constata en la acción de esta organización es como la fuerte identidad del grupo y su autonomía, les permiten relacionarse con el Estado, superando dicotomias.

I ANTECEDENTES

a. Sexualidad, Cuerpo y Ciudadanía

La discriminación y el prejuicio que se han instalado en nuestra sociedad, contrastan con el eje de la acción de VIVO POSITIVO centrada en la ética y la ciudadanía. Es una paradoja que, para destacar y comprender el planteamiento profundamente vital de VIVO + y los alcances de sus prácticas, el punto de partida sea la enfermedad. Pues “desde la antropología de la enfermedad, lo

típico del comportamiento de quienes padecen enfermedades graves es aislarse y deprimirse, para esperar pasivamente el desarrollo de ellas, hasta su desenlace final. El movimiento de personas viviendo con el VIH/SIDA (PVVIH) ha roto con esta dinámica, enfrentando la enfermedad en todos los planos posibles, sean estos psicológicos, culturales o biológicos. Y esto, finalmente, es expresión de un acto de amor, de un Eros desatado, pero no únicamente como sinónimo de afecto o de intimidad, sino también como una capacidad de creación, de propuesta y de acción".[1]

Para comprender a cabalidad la experiencia de VIVO + es indispensable hacer referencia a la sexualidad, sus profundas implicancias políticas y su relación con la ciudadanía. Se destacan tres elementos por considerar: la sexualidad, el cuerpo y su relación con la ciudadanía.

La sexualidad [2] ha sido considerada un asunto privado, no obstante es un tema de gran relevancia pública. Desde los años sesenta la difusión de la contracepción y las nuevas tecnologías reproductivas, han reafirmado las reivindicaciones de placer sexual, liberando a la sexualidad de la reproducción. Así, hoy en día la sexualidad es considerada un atributo de la personalidad y de la identidad de cada individuo. Los cambios en la sexualidad se experimentan en todo el planeta, marcando una transición que afecta a todas las sociedades.

Los valores sexuales más restrictivos y tradicionales se sustentan en la condición natural y/o biológica de hombres y mujeres, determinando mayores o menores grados de tolerancia hacia ciertas opciones sexuales. De estos valores surgen las expresiones de "homofobia"[3]. Definida como "una forma de relaciones desiguales de poder entre grupos o colectivos, cuyas expresiones pue-

1 Sergio Zorrilla, del Centro de Investigaciones en Bioética y Salud Pública de la Universidad de Santiago, en una intervención en el contexto del III Encuentro Chileno de Personas Viviendo con VIH/SIDA, 1999.

2 Lo que definimos como 'sexualidad' es una construcción histórica que reúne una serie de posibilidades biológicas y mentales - identidad de género, diferencias corporales, capacidades reproductivas, necesidades, deseos y fantasías que no necesariamente se encuentran ligadas, y que en otras culturas no lo han estado. Weeks, Jeffrey (1986) Sexuality, Routledge, London/NY.

3 Término en debate que tiene lugar en la literatura anglosajona sobre género y sexualidad.

den adquirir las características de opresión, explotación, injusticia hacia aquellas personas que son identificadas como homosexuales"[4]

Estos planteamientos de relaciones de libertad e igualdad sexual, subvierten definitivamente las relaciones de poder establecidas, en especial en un país como Chile que se caracteriza por un discurso único en torno a "la" familia[5], ordenador de la sexualidad heterosexual y homofóbica. Esta última opera a través de la lógica de género, postulando una heterosexualidad simbólica: los homosexuales son considerados hombres "femeninos" y las lesbianas mujeres "masculinas". La homofobia revela el terror de perder la identificación de género y el temor a la diferencia marca cómo se asume al otro.[6]

El cuerpo es el lugar de realización de los derechos. Las funciones sexuales son un rasgo maleable de la identidad personal, un punto de primera conexión entre el cuerpo, la identidad y las normas sociales[7]. Esta afirmación en las PVIHSIDA, no admite mediaciones. El cuerpo es la evidencia de su ciudadanía, y toda protección/ desprotección del estado se materializa en este. No caben abstracciones para ello, es el cuerpo discriminado, castigado socialmente. Tanto es así que para desprender toda la carga de intolerancia y discriminación en el lenguaje asociada a la enfermedad, VIVO + ha debido nombrarse a sí mismo, dando lugar a un lenguaje más desprejuiciado y objetivo: son personas viviendo con VIH, no son portadores; el virus se contrae, no se contagia. Esta no es una forma más de manifestar que el VIH/SIDA los afecta, sino una reafirmación de su calidad de personas, ciudadanos titulares de derechos y fundante del movimiento.

La ciudadanía se experimenta en actos cotidianos y en los lugares reales en que transcurre la vida de hombres y mujeres. "Las personas vivimos y tomamos

4 Ver Blumenfeld 1992, en Isaac Caro, Gabriel Guajardo, Homofobia Cultural en Santiago de Chile, Un Estudio Cualitativo, Nueva SERIE FLACSO 1997

5 Se entiende un tipo de familia (padre, madre, hijos/as) que niega todos los otros tipos, constituidas por mujeres u hombres con sus hijos/as, o entre hombres y mujeres.

6 Marta Lamas en Cuerpo e Identidad, en Género e Identidad, Ensayos sobre lo Femenino y lo Masculino, Facultad de Ciencias Humanas, Bogotá Colombia Ediciones Uniandes, 1995.

7 Blumenfeld 1992, en Isaac Caro, Gabriel Guajardo, Homofobia Cultural en Santiago de Chile, Un Estudio Cualitativo, Nueva SERIE FLACSO 1997

decisiones en un contexto social y humano, en este sentido son muchos los factores y fuerzas que promueven u obstaculizan la autonomía de las personas'[8]. La creación de un espacio común y compartido, en que los PVVIHSIDA desenvuelven sus identidades y establecen relaciones de solidaridad y reciprocidad, identifica su acción con el ejercicio de una activa ciudadanía.

Desde esta perspectiva, en el Movimiento VIVO + revalorizan la democracia como forma de convivencia y en su organización consideran la pluralidad y la subjetividad, propias de la condición humana. Así como ciudadanos titulares de derechos, reivindican sus derechos a vivir en paz e igualdad, a no ser discriminados y a desarrollar plenamente sus capacidades, al mismo tiempo que contribuyen a mostrar las debilidades de las condiciones culturales, políticas y jurídicas que regulan nuestra convivencia. La actividad política es valorada, no porque los lleve a acuerdos o a concepciones compartidas, -hay gran diversidad de posiciones entre sus integrantes-, sino porque los habilita como ciudadanos/as a ejercer su poder de gestión, desarrollar capacidades de juicio y a atenerse, en su acción, a medidas de eficacia política, no obstante mantienen su autonomía.

b. Los escenarios de Vivo Positivo

• La enfermedad de la sociedad: discriminación y homofobia

La creencia de que el SIDA afecta principalmente a homosexuales y bisexuales, grupos particularmente discriminados por su opción sexual, hace que la enfermedad tanto como las PPVVIH arrastren una carga de discriminación y prejuicio.

Este concepto inicia una reacción en cadena; por un lado, se estigmatiza a quienes contraen la enfermedad, generando un grado de discriminación social que se suma a los padecimientos objetivos de la enfermedad y por el otro, la creación de un fuerte movimiento de lucha por la defensa de los derechos a la vida, a la salud y al reconocimiento de los homosexuales como una comunidad plena de derechos ciudadanos.

8 Rodrigo Pascal, Presidente de VIVO POSITIVO, en discurso Inaugural del IV Encuentro Chileno de Personas Viviendo con VIH/SIDA, diciembre 2000.

La discriminación está presente en todos los ciclos de la vida, desde el momento en que al nacer se constata la condición de VIH positivo de una guagua, el trato es "diferente", cuanto más lo es cuando el niño se separa de la madre y se integra al contexto social. Se manifiesta en el plano de la educación, con la negación de matrículas a niños con VIH/SIDA, generalmente aludiendo otros motivos, lo que obliga a los padres a mantener oculta la condición de sus hijos; en el mundo laboral, con despidos solapados al conocer la condición de PVVIH del trabajador/a, lo que imposibilita la impugnación legal del despido y conduce a la cesantía y al círculo vicioso de la pobreza y, por tanto a la disminución de las posibilidades de obtener una terapia adecuada.

• La Ambigüedad de las Políticas del Estado

La política de salud imperante en Chile respecto al VIH/SIDA, por un lado lo reconoce como una Enfermedad de Transmisión Sexual y se compromete a darle tratamiento (D.S. 362/84) y por otro, arguye no poder hacerlo por falta de recursos. Esta manifiesta ambigüedad para abordar el problema solo como un asunto de salud y/o de recursos no permite abrir aquello que está siendo ocultado: los modos de vivir la sexualidad de los chilenos. Las dificultades para contar con políticas públicas en esta materia, son hechos que se han puesto de manifiesto cuando se discute sobre el aborto, el embarazo adolescente y/o la realización de campañas de educación y prevención.

Actualmente, es evidente la falta de recursos de los Servicios de Salud para cubrir las necesidades de tratamiento de la totalidad de las personas con VIH/SIDA, dado el alto costo de estos. Es así como a noviembre del 2000, el Estado a través de CONASIDA distribuye 1.500 tratamientos antirretrovirales, 750 biterapias y 750 triterapias, en tanto que el Instituto de Salud Pública certifica la existencia de 7.007 personas viviendo con VIH/SIDA y VIVO + estima en 35.000 las personas viviendo con VIH/SIDA[9].

Los efectos que conlleva la no obtención de tratamiento por parte de las PVVIH no son solo los físicos, que tarde o temprano los llevarán a una muerte

9 Documento VIVO POSITIVO Coordinadora Nacional de Personas viviendo con VIH/SIDA, Vivo Positivo Chile. 2000

prematura, sino también los producto de la discriminación en los ámbitos educacional, laboral y económico, con el consecuente derrumbe moral y sicológico de las personas.

Sobre este aspecto cabe profundizar en la violencia que provoca la arbitrariedad con que se determina el derecho o no derecho a tratamiento y que redunda en el derecho o no derecho a la vida. Denny Cristi (PVVIH) lo expresa así: "Si un niño tiene la enfermedad, el Estado sólo le entrega drogas a éste. Sus padres no tienen derecho a esa medicina. Situación similar ocurre con los matrimonios, pues uno tiene que esperar que su pareja fallezca para acceder al tratamiento"[10]

La negligencia que provoca que una PVVIH llegue a un estado terminal y a la muerte prematura por carencia de tratamiento no se puede revertir.

El momento anterior al surgimiento de la iniciativa en 1997, nos muestra un contexto social y político adverso, en que a pesar de los casi trece años que han pasado desde la aparición del primer caso de VIHSIDA en el país, no ha habido una reacción integral madura por parte del Estado ni de la sociedad frente a la enfermedad. Si bien hay un camino iniciado, esta situación perdura hasta hoy, a pesar de los múltiples esfuerzos e iniciativas provenientes de diversos sectores de la ciudadanía.

• El VIH/SIDA , drogas y tratamiento

El SIDA, Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida, es una enfermedad que solo se transmite en la especie humana y el responsable de la transmisión es el retrovirus llamado virus de inmunodeficiencia humana, VIH. La transmisión del VIH entre personas es difícil y solo se puede realizar a través de intercambios de sangre, por relaciones sexuales en que haya penetración sin preservativo y por la vía perinatal.

El virus del VIH ataca las células de CD4 o linfocitos T4, glóbulos blancos especializados en la defensa inmunitaria y por tanto esenciales para el sistema inmunológico. El recuento de CD4 permite diagnosticar el grado de infección;

10 Diario "La Estrella" de Arica, 27/03/2001.

una persona normal tiene entre 700 y 1.000 CD4 por mm^3 de sangre, y una persona VIH+ que tiene menos de 300 CD4 por mm^3 de sangre ya está en condición de desarrollar VIHSIDA, con la consiguiente aparición de una serie de enfermedades oportunistas, producto del debilitamiento del sistema inmunológico. De manera que a una persona viviendo con VIH que recibe tratamiento oportuno - antes de llegar a este estado -, le es posible controlar la enfermedad o retrasar su aparición.

A fines de los 80, se usó como tratamiento la llamada monoterapia. La primera de las diversas generaciones de drogas para el tratamiento del VIHSIDA, fueron los inhibidores de la transcriptasa reversa, que permiten a los retrovirus traspasar el ARN en ADN, a fin de que puedan instalarse en el núcleo de la célula infectada y formar parte del patrimonio genético de estas. La desventaja de estas drogas: AZT, 3TC, D4T y DDC es que en el corto y mediano plazo desarrollan resistencia y se vuelven ineficaces.

Posteriormente, se observó que la combinación de AZT más otros medicamentos nucleósidos análogos que iban surgiendo, como el 3TC daba mejores resultados, haciendo más lenta la infección; a esta conjunción de medicamentos se le llamó biterapia. Desgraciadamente también provocan resistencia, con el consecuente fortalecimiento del virus y su acelerada réplica.

Así surgen los inhibidores de la proteasa (Crixivan, Lab. Merck), enzima necesaria para la réplica del VIH, que en conjunto con dos inhibidores de la transcriptasa constituyen la triterapia, que en una acción simultánea y sostenida retarda en un tiempo considerable la creación de resistencia, (tres a cinco años) aumenta en número de CD4 y baja las copias virales entre un 70 y 80 %, controlando la aparición de SIDA y evitando el riesgo vital.

Hoy en día la triterapia es la terapia óptima, pero existe una cierta flexibilidad en el tratamiento, que se determina de acuerdo al diagnóstico clínico específico de cada PVVIH y que a veces puede estar compuesto por 4, 5 o 6 drogas asociadas. Con este panorama, tenemos que el tratamiento promedio de una PVVIH tiene un costo aproximado a los $ 450.000 mensuales.

Dadas las características del VIHSIDA, se requiere:

1. Disponer oportunamente de una terapia adecuada, por el continuo debilitamiento del sistema inmunológico de las PVVIH, por las indicaciones específicas para la ingestión de cada medicamento (horarios, ingestión o no ingestión de determinados alimentos en conjunto con la o las drogas), para que el tratamiento sea sostenido en el tiempo y tenga una acción eficaz.

2. Contemplar la realización de exámenes periódicos en la atención a las PVVIH para determinar el grado de carga viral y recuento de CD4, como mínimo,[11] y así evaluar la eficacia de la terapia prescrita. Incluir los exámenes de genotipo y de fenotipo que permiten identificar el tipo de virus y la resistencia al medicamento. En Chile estos exámenes no se realizan en el sistema de salud pública.

3. Considerar los costos que implica una atención oportuna en relación a los múltiples gastos que provoca un enfermo de VIH/SIDA que llega a la etapa terminal de la enfermedad, tanto por el costo de medicamentos, tratamiento de enfermedades oportunistas, hospitalización, prolongada inactividad (improductividad) y los costos sicológicos y sociales, entre otros.

II. DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA

Vivo Positivo es una Organización formal con personería jurídica, de organización social de base territorial, otorgada por la Municipalidad de Santiago el 31 de octubre de 1997. Funciona actualmente en una sede obtenida en comodato a través del Ministerio de Bienes Nacionales, ubicada en Ernesto Pinto Lagarrigue 131, barrio Bellavista, Recoleta.

Surge en 1997, con el nombre de Coordinadora Nacional de Personas Viviendo con VIH/SIDA, CORNAVI a raíz de la inquietud de diecisiete agrupaciones comunitarias de base, cada una con personería jurídica, que funcionan a

11 Un monitoreo completo del estado de salud de la PVVIH incluye: hemograma, VHS, pruebas hepáticas, perfil bioquímico, estudio de TBC.

lo largo de todo el país, con la tarea principal de lograr la obtención de drogas para el tratamiento del VIH/SIDA. El nombre de Vivo Positivo, surge en 1998 y da cuenta plenamente del sentido de la misión que los define: construir una respuesta a los desafíos de la epidemia desde las propias personas viviendo con VIH/SIDA (PVVIH).

En cuanto a los recursos financieros, VIVO + no ha tenido a lo largo de su historia un financiamiento estable, y los recursos que han permitido su funcionamiento desde los inicios provienen de aportes voluntarios de sus afiliados y/o de sus aliados. Recién, a partir del año 2000, algunos de los programas que emprende VIVO + cuentan con financiamiento de ONUSIDA y para el 2001 cuentan con proyectos financiados por la Fundación Ford y de la World Aids Foundation, WAF. La carencia de recursos financieros constituye uno de los principales obstáculos para la proyección futura de la Red.

2.1 Organizaciones que conforman VIVO+

Está compuesto por 17 organizaciones de base, 12 de las cuales son de la Región Metropolitana y 5 de regiones. Acoge a grupos de trabajo de voluntarios que desarrollan trabajo preventivo y de asistencia en los hospitales, agrupaciones y personas . Al momento de la documentación hay más de 10 organizaciones que están por incorporarse a la red.

Ver Anexo

2.2 Organización y Funcionamiento

Cuentan con un Consejo integrado por representantes de las diecisiete agrupaciones, que es la instancia que toma las decisiones. Este se reúne semanalmente todos los días viernes y va dando los criterios para la acción. Está compuesto por tres representantes de las agrupaciones con base hospitalaria, y por un representante de las agrupaciones de autoapoyo extrahospitalarias.

El Consejo ha desarrollado una declaración de principios, define las líneas de acción e instancias de encuentro. Las reuniones son abiertas y todo integrante puede participar en los Consejos Ordinarios sin derecho a voto.

La Directiva está integrada por 5 personas que duran un año en sus funciones y es elegida por votación, en la que participan los inscritos en los Registros de Socios de las agrupaciones que lo conforman Entre los criterios de funcionamiento está la alternancia en el poder, de modo que nadie puede permanecer en su cargo por más de un período.

Tienen contacto con cada una de las organizaciones que lo componen y para ello cuentan con 12 computadores.

En la sede se constata una permanente actividad. Constantemente entran y salen personas y es apreciable la demanda que recae sobre las personas del staff. Las relaciones son informales y afectuosas. La diversidad de sus integrantes es notable: las PVVIH vienen de todos los sectores sociales y políticos, tienen diversa condición económica y trayectoria laboral. Concurren pobladores, académicos, profesionales, de distintas edades, en su mayoría hombres. Están conscientes de la menor participación de mujeres y lo atribuyen, por una parte, al hecho de que en Chile el número de hombres que ha contraído el VIH es mayor que el de mujeres y por otra, a la discriminación de que son objeto las mujeres.

2.3 VIVO + organiza su acción para la consecución de sus objetivos en torno a las siguientes áreas:

- Atención Integral que se ocupa de brindar una atención integral a las PVVIH. Esto incluye acceso a tratamientos antirretrovirales, terapias complementarias, tratamientos para enfermedades oportunistas y calidad en la atención hospitalaria.
- Derechos ciudadanos: su cometido es obtener un marco legal que proteja los derechos de la PVVIH, atienda la situación legal del VIH y proporcionar asesoría legal.
- Organización: Formación y consolidación de la Red. En este aspecto se estudia la situación organizacional de las PVVIH en regiones y existe un proyecto de creación de cuatro organizaciones en cuatro regiones del país (ONUSIDA/VIVOPOSITIVO). Su objetivo es articular a organizaciones de todo el país.
- Prevención que presta apoyo sicosocial, orientada a la prevención se-

cundaria, esto es, dedica a las PPVVIH, consejería centrada en apoyo emocional, autocuidado, adherencia a los tratamientos e información en cuanto a derivaciones. Por otra parte, diseñan actividades que les permiten abrir espacios para que el tema del VIH y de las PPVVIH esté representado en el debate público, en cualquier iniciativa de difusión del tema participan directamente los propios afectados.

2.4 Actividades

Atención Integral

- Una labor permanente ha sido presionar para obtener un aumento de los tratamientos antirretrovirales y los exámenes de monitoreo en el sistema de salud pública.
- Están presentes en 26 centros de salud a lo largo del país, capacitando a dos PPVVIH en cada uno de ellos, estableciendo así una relación de colaboración con el personal de salud para brindar soporte sicosocial y consejo a sus pares.
- Atención con terapias complementarias, no alopáticas en que grupos de voluntarios emplean técnicas como el reiki, aromaterapia, meditación, entre otros. Este servicio está abierto a todos los integrantes de la organización.

Derechos Ciudadanos

- Realizan aportes a la discusión de la Ley de Prevención del VIH/SIDA impulsada por la diputada Fanny Pollarolo y VIVO +. Han participado a lo largo de todo el proceso de formulación y tramitación de la ley, como asimismo en las necesarias relaciones de "lobby" con los partidos políticos.
- Defensa de derechos de las personas a través de la presentación de Recursos de Protección por parte de personas viviendo con VIH/SIDA para acceder a tratamientos antirretrovirales que salvarán sus vidas, en conjunto con la Clínica Jurídica de Asuntos de Interés Público de la Universidad Diego Portales. En 1998 también entran en contacto con CEJIL (Centro por la Justicia y el Derecho Internacional) que los patrocina en

el ejercicio acciones ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos con sede en Washington (USA).

- Organización de Seminarios acerca de Etica y Derechos ciudadanos en 9 regiones, en conjunto con el CIBISAP. Asimismo, a la realización de Talleres de Etica y Derechos Ciudadanos y empoderamiento.
- Actividades para el empoderamiento de las mujeres viviendo con VIH destinados a fortalecer la participación de estas en la organización y la gestión.
- Realizan intervenciones con empleadores ante casos de discriminación, participando de las negociaciones cuando es posible.
- Acciones de impacto en la vía pública.

Prevención

- Ejecutan talleres de prevención en establecimientos educacionales de la Región Metropolitana.
- Organizan y presentan el trabajo de un grupo teatral compuesto por PPVVIH y dedicado al tema.
- Difusión a través de los medios de comunicación de experiencias relevantes sobre la problemática del VIH/SIDA.
- En un marco más amplio, participan en actividades que propician el pluralismo y la no discriminación y evidencian la perspectiva profundamente integral desde la que enfrentan su problemática particular. Así participan en la Iniciativa Gubernamental Programa de Tolerancia y No Discriminación de la Secretaría General de Gobierno.
- Participación en la Conferencia Ciudadana sobre Racismo y Xenofobia, la Intolerancia y la No Discriminación
- Participación en el Foro de No Discriminación de la Clínica de Acciones de Interés Público de la Universidad Diego Portales.

Otros Actores

Los Laboratorios

Es una necesidad para el movimiento mantener una relación con los laboratorios. Hay dos ámbitos de interés, uno de orden práctico, es que ellos son proveedores del Estado y la opinión del Movimiento VIVO+ adquiere importan-

cia, no por su poder comprador -que no lo tiene– sino por el peso de sus planteamientos en las negociaciones con el sistema de salud. Otro ámbito de la relación, es con los laboratorios que elaboran e investigan respecto a las drogas para el tratamiento del VIH/SIDA VIVO + ha entablado diálogo con los niveles gerenciales, que les han ofrecido participación en protocolos clínicos en diversos centros hospitalarios del país, y auspicio de programas y acciones con fondos destinados a la promoción de productos. Así como el compromiso de perseverar en las investigaciones emprendidas. Ejemplos concreto son el protocolo clínico sobre medicamentos para la Fundación Arriarán, y el financiamiento obtenido para los Encuentros Chilenos de Personas Viviendo con VIH.

Los Médicos

Mantienen una relación estrecha con los médicos tratantes con los que están en contacto con mayor frecuencia. Sin embargo, con el Colegio Médico como tal, ha sido más difícil, y de hecho estuvieron ausentes en el Tercer Encuentro de PPVIH de 1999. A juicio de la Directiva de VIVO+ hay dos problemas en la relación con los médicos: uno, que en Chile, hay pocos infectólogos, y otro que las PPVIH estudian su enfermedad y demandan una mayor horizontalidad en las relaciones, generando una cierta resistencia en el gremio. Sin embargo, están conscientes de que la relación con los médicos se hace en la marcha. En la clausura del programa de capacitación con un grupo de mujeres del Hospital Sótero del Río, el médico expresaba “mis pacientes no son lo que eran hace 5 meses, es mejor una mujer que sepa que una pasiva”.

2.5 Proyecciones

Actualmente VIVO + es una organización consolidada con gran credibilidad de parte de los actores de la institucionalidad pública y de la sociedad civil. Su propuesta es reconocida por distintos actores: políticos, instituciones, laboratorios, entre muchos otros. El sentido de su acción es claro y transparente y cuenta con la adhesión de los participantes.

El año 2000 por primera vez obtienen financiamiento para desarrollar un conjunto de actividades de capacitación y ahora para el 2001 el Proyecto Ford. Esto supone nuevos desafíos de la organización, que probablemente deberá encarar un nuevo proceso que requiere de mayor estructuración. Ha experimen-

tado un gran crecimiento y esto demanda un mayor grado de institucionalización. El trabajo interno para el empoderamiento cobra gran importancia.

Entre los principales ejes para el futuro está la incorporación de la perspectiva de género, de un modo transversal en su accionar y el trabajo de empoderamiento con las mujeres VVIH. Cabe destacar el entusiasmo y compromiso del Equipo Directivo, de la Asamblea, del Equipo de voluntarios.

Al momento de la realización de esta documentación, trabajan en la formulación de un Plan Estratégico para la organización. Veinte nuevas organizaciones han presentado peticiones para incorporarse al movimiento.

III. INNOVACIÓN EN CIUDADANIA Y GESTION LOCAL

La radicalidad de la experiencia de las personas viviendo con VIH da lugar a un conjunto de nuevas prácticas y enfoques que, además de marcar la historia de VIVO+, interpelan a todos los sectores de la sociedad chilena porque la profundidad de su reflexión y acción en materia de ciudadanía rescata las nociones fundantes de esta.

En cuanto a los procesos innovadores, se destacan:

1. Una propuesta político-cultural que enriquece las actuales nociones y prácticas de ciudadanía. Su eje central es la sexualidad e integra dimensiones como la subjetividad, la identidad, el cuerpo y la autonomía, uno de los aspectos más interesantes es cómo son proyectados propositivamente a la sociedad chilena como "Solidaridad, Integración, Diversidad y Aceptación"[12]. Estas cuatro palabras constituyen un acto de audacia frente a una sociedad que olvida las dimensiones más humanas de la convivencia, en un discurso liberal que exacerba el individualismo y la fuerte discriminación que los culpabiliza de ser PVVIH. De esta propuesta surgen prácticas que movilizan a los integrantes tras demandas que no admiten abstracción ni dilación en el tiempo, porque es un cuerpo concreto el que las requiere: de un amigo o conocido, de un par.

2. El carácter innovativo de la experiencia está, por un lado, en el hecho de que la iniciativa surge de la experiencia vital de los propios afectados, las per-

12 Lema del III Encuentro Chileno de personas viviendo con VIH SIDA, 1999

sonas viviendo con VIH/SIDA, que frente al abandono y la falta de respuesta por parte de los diversos sectores de la sociedad, se ven impelidas a unirse para dar respuesta a la escasa cobertura de tratamiento para las PVVIH en el sistema de salud público. En este sentido, favorece el desarrollo y la práctica ciudadana de grupos históricamente marginados como son los homosexuales y bisexuales. A la experiencia de discriminación y homofobia de la que han sido objeto, se suma la carga culpabilizadora con que se trata a las PVVIH, ellos revierten la situación asumiendo la posición y condición de ciudadanos titulares de derechos. Las posibilidades de mediación se reducen, es cada persona con su biografía, reafirmando su condición de ciudadano.

3. La porfía por el ejercicio de la ciudadanía y los derechos humanos. La reafirmación de la ciudadanía a través de la reivindicación de derechos, no es frecuente en nuestro país, al contrario se podría pensar que está en retirada, no solo porque los ciudadanos no reclaman sus derechos, sino porque el propio Estado en su discurso enfatiza las "oportunidades". La lógica de derechos ha sido reemplazada por políticas públicas focalizadas, o por programas sociales cuya llegada a los ciudadanos depende en gran parte de la asignación de recursos.

La exigencia de derechos por la vía de presentar recursos de protección, tiene como antecedente la experiencia positiva de acciones legales interpuestas con éxito en otros países como Uruguay, Argentina, Brasil, Venezuela, Costa Rica y Panamá. La estrategia de presentación de recursos legales, busca una acogida favorable que redunde en la asignación de mayores recursos para el tratamiento del SIDA.

En Chile quien apela a su condición de ciudadano/a y reclama para sí derechos humanos, y la protección de estos, descubre que los tratados de derechos humanos ratificados son formalmente incorporados al ordenamiento jurídico, pero aún hay una gran distancia respecto de sus posibilidades de realización. "Carecemos de un sistema legal que reconozca con claridad los derechos de las personas, ...jueces de escaso criterio, que desconocen las obligaciones internacionales que nuestro país ha suscrito, como también los eventuales alcances de nuestra propia Constitución"[13]. La invocación de herramientas cons-

13 Nicolás Espejo, Clínica Jurídica de la Universidad Diego Portales, Intervención en III Encuentro Chileno de personas viviendo con VIH SIDA, 1999.

titucionales y jurídicas existentes, pero desconocidas para la mayoría de los ciudadanos destaca como factor de innovación y trae como consecuencia el manifiesto incumplimiento de estas por parte del Estado. Los recursos de protección presentados han sido declarados inadmisibles.

Los Recursos de Protección

Los recursos de protección presentados por los integrantes de Vivo + han sido varios: tres personas recurrentes en 1999, veinticuatro en el 2000 y dos en regiones en lo que va corrido del 2001[14]. En nuestro ordenamiento jurídico el recurso de protección está consagrado en la Constitución, se trata de un tipo de acción cautelar "cuyo objeto es salvaguardar de un modo directo e inmediato los derechos fundamentales de las personas.[15] En su aplicación se ha restringido su alcance; la propia Corte Suprema ha establecido que para su admisibilidad requiere de la concurrencia de "una acción u omisión ilegal o arbitraria, perturbación o amenaza en el legítimo ejercicio de un derecho constitucional garantizado por este arbitrio jurídico y una relación de causa efecto entre la acción u omisión ilegal o arbitraria y el agravio al derecho fundamental en forma que este pueda considerarse como la consecuencia o resultado del aquel comportamiento antijurídico"[16].

Primer Recurso de Protección, 1999.

Presentado por tres integrantes del movimiento contra el Director del Servicio de Salud Metropolitano Norte, Oriente y Sur Poniente, contra el Ministerio de Salud, Ministerio de Hacienda, y Presidente de la República, invocando la noción de dignidad,[17] los tratados de derechos humanos vigentes,[18] el

14 Durante la realización de esta documentación se recibieron en las oficinas de VIVO positivo las copias de dos nuevos recursos presentados, uno en la Corte de Apelaciones de Rancagua y el otro en Arica.

15 Corte Suprema 15 de abril del 86, 25 de junio del 90.

16 Corte Suprema 22 de junio de 1988

17 Art 1° de la Constitución , Inc 1°"Todos los hombres nacen libres e iguales en dignidad y derechos.

18 Art.5° de la Constitución: " Es deber de los órganos del estado respetar y promover tales derechos, garantizados por esta Constitución, así como los Tratados Internacionales ratificados por Chile que se encuentran vigentes."

derecho a la vida,[19] el derecho a la igualdad ante la ley[20] y la responsabilidad de los órganos del Estado[21]. Alegan que la violación de derechos proviene de la omisión del Estado y sus órganos al no hacerse cargo de la situación de salud y necesidad de medicamentos de los recurrentes.

En esta primera experiencia, en conjunto con las Clínicas Jurídicas de la Universidad Diego Portales, se configuran los casos en torno al derecho a la vida. Los recurrentes son cuatro. El recurso es declarado inadmisible. Más no cejaron e hicieron una presentación ante la Comisión Interamericana de DDHH, que recomendó al Estado de Chile, en oficio enviado al Ministerio de Relaciones Exteriores, adoptar medidas cautelares. Este informó al Ministerio de Salud quien entrega directamente los tratamientos correspondientes a los recurrentes. En el tiempo entre la presentación y la respuesta, ha fallecido Luis Vivanco Gonzalez, uno de los recurrentes, y posteriormente fallece Gabriel Sierra.

Recursos de Protección 2000

Este se interpone contra los Servicios de Salud Metropolitano Oriente y la Ministra de Salud. La fundamentación es la omisión ilegal en que incurren los Servicios de Salud y el incumplimiento del Decreto Supremo 362 del Ministerio de Salud, que consagra el VIH/SIDA como una enfermedad de transmisión sexual y que contempla, por tanto, el tratamiento gratuito de esta por parte del Estado,[22] el derecho a la vida, y a la igualdad ante la ley. Este recurso fue

19 Art. 19 N°1 de la Constitución "La Constitución asegura a todas las personas el derecho a la vida y a la integridad física y psíquica de la persona

20 Art 19 N°2 de la Constitución La igualdad ante la ley. En Chile no hay personas ni grupos privilegiados.....Ni la ley ni que perturba el ejercicio de derechos consagrado en Decreto 362

21 Art.38 N° 2 de la Constitución "Cualquier persona que sea lesionada en sus derechos por la Administración del estado, de sus organismos o de las municipalidades, podrá reclamar ante los tribunales que determine la ley, sin perjuicio de la responsabilidad que pudiere afectar al funcionario que hubiere causado el daño". Y la Ley Orgánica Constitucional N° 187.575 art.44 "Los órganos del estado serán responsables del daño que causen por falta de servicio..."

22 Señala el DS 362 del Ministerio de Salud Art. 2: "Son enfermedades de transmisión sexual, para los efectos del presente reglamento, la sífilis, la gonorrea, el linfogranuloma venéreo, el síndrome de inmunodeficiencia adquirida (SIDA), el chancro blando y la uretritis

declarado inadmisible. Se apeló a la Corte Suprema que confirmó lo obrado por la Corte de Apelaciones. Este segundo recurso fue presentado por 24 integrantes del movimiento.

IV. DESARROLLO DE LA CIUDADANÍA

1. Recuperación de la lógica de Derechos y Empoderamiento

La presentación de recursos es un acto de empoderamiento para las personas viviendo con VIH. Se ubica primero a las personas que están dispuestas a presentar sus casos, lo que implica asumir públicamente su calidad de ciudadano y PVVIH, ante este acto "crecen las expectativas de lucha a nivel político. Con este trabajo se trata de conseguir para mí y para otros. Es un acto de valor. Después de la presentación del recurso de protección las personas se sintieron respaldadas, si tú lo haces ¿por qué yo no? Una vez que lo hice recibí llamados de apoyo y solidaridad."[23] Aun cuando el primer recurso se había declarado inadmisible siempre está la esperanza que sea acogido.

Los efectos de la preparación de la presentación son múltiples: la relación con los abogados de la UDP, la información permanente. Los practicantes de la Clínica Jurídica continuaron trabajando con ellos más allá de las obligaciones académicas. La abogada del Consejo de Defensa del Estado, se acercó después del alegato a expresar sus sentimientos de solidaridad, en un gesto que contrastaba con la indiferencia de los ministros. Simultáneamente, realizaron una acción callejera que tuvo cobertura de los medios de comunicación pues los carabineros llegaron con guantes. Un efecto de esta acción es la modificación de la relación con los médicos.

---

gonocócica". Y en el Art. 3: "El Ministerio de Salud a través de los organismos que integran el Sistema Nacional de Servicios de Salud, es el encargado de promover y organizar las acciones sanitarias de asistencia social, educativas, de difusión y de prestar atención médica preventiva y curativa, tendientes a combatir las enfermedades de transmisión sexual".Art. 8: "La atención que presten los Servicios de Salud en sus establecimientos para combatir las enfermedades de transmisión sexual será totalmente gratuita, comprendiéndose en ellas el diagnóstico de la enfermedad, su tratamiento y control, y los exámenes de laboratorio, clínico y demás elementos necesarios."

23 LZ . Integrante de la Directiva de Afrupación por la vida del Hospital Sótero del Río

2. La integralidad de su acción y planteamientos, en el contexto de una sociedad como la nuestra, en que el debate público acerca de los modos de vida es en sí una poderosa innovación. Esta integralidad desordena, pone nombre y cruza todos los espacios de la convivencia pública y privada. Expresan las necesidades e intereses de las PVVIH, con una firme identidad, con un cuerpo en contexto que permite abordar todas los ámbitos de acción. Así, combinan la asistencia, el autocuidado, la promoción y el empoderamiento, el fortalecimiento de las organizaciones de base con la articulación nacional e internacional, las acciones judiciales, callejeras y las estrategias comunicacionales

3.“Pensar globalmente y actuar localmente**”**

Se hace realidad en la práctica de organización del movimiento Vivo Positivo, en la articulación en redes a organizaciones locales, comunales y regionales que se extienden a lo largo de todo Chile. Cada una de estas agrupaciones son entidades autónomas que desarrollan una diversidad de tareas y se articulan con el equipo central para potenciar su acción, elaborar planteamientos comunes ante las distintas instancias con las que se vinculan y apoyarse mutuamente. Asimismo, la participación en foros internacionales, se trabaja en conjunto: las agrupaciones presentan proyectos para proponer los temas por debatir en los Encuentros Internacionales, seleccionan y participan como equipo. Para el Foro 2000 se obtuvo 6 o 7 becas para el país, se hizo la proposición a la Red Latinoamérica de constituir los Comités País, que integran al conjunto de actores de todos los sectores que trabajan con el VIHSIDA, logrando, en un proceso abierto y transparente, la participación de 20 personas, 10 de los cuales eran integrantes del movimiento Vivo Positivo.

4.Organización democrática y democratización

El diseño de las relaciones internas de la organización descansa en un supuesto: la participación de los integrantes. La asistencia a las Asambleas semanales de representantes de todas las agrupaciones, permite y facilita un debate amplio de las tareas que se han de realizar. También en esta instancia se desarrollan actividades de formación y capacitación.

V. DESARROLLO DE VINCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

Vínculos con el Estado

El principal interlocutor de VIVO + a nivel de Gobierno es el Ministerio de Salud, en particular CONASIDA [24]. Las evidentes falencias de CONASIDA tanto a nivel de recursos, distribución de los tratamientos disponibles, políticas masivas de prevención, etc., marca la relación de interlocución permanente. En otro sentido, se han aliado para la consecución de recursos a nivel nacional e internacional, así como para proponer y realizar proyectos con colaboración mutua. En este contexto podemos mencionar, entre los más importantes:

- La realización a través de CONASIDA de proyectos intersectoriales con el fin de realizar campañas de prevención dirigidas a la población más vulnerable.
- Coordinación con CONASIDA y la Sociedad Pediátrica del Comité País, con el fin de movilizar recursos para la participación en Foro 2000 (Río Janeiro, Nov. 2000) en el contexto del I Foro y II Conferencia de Cooperación Técnica Horizontal de América Latina y el Caribe en ETS y SIDA.
- CONASIDA aprueba la realización del Proyecto de Derechos Humanos para hombres que tienen sexo con hombres, que ejecutará VIVO + en conjunto con el Centro de Apoyo a Personas viviendo con VIH y la Agrupación por la Vida.
- Proyecto de Soporte Psicosocial para la Adherencia al Tratamiento, actualmente en curso. Este proyecto introduce una modificación en la relación con los médicos.
- Han participado de la planificación intersectorial de CONASIDA en acciones y a través de ello se han relacionado con la Asociación Chilena de Municipalidades.

24 Comisión Nacional de SIDA ya que es el órgano encargado del tema.

- Perciben que han encontrado mayores resistencias en el Ministerio de Educación y han tenido mayores dificultades para trabajar en conjunto, lo que se explica por las dificultades que el contexto cultural presenta para hablar de sexualidad.

Durante el período de documentación de esta experiencia se realizaba un ciclo de reuniones de la Asamblea, con ocasión del tema de los medicamentos genéricos sobre las Políticas de Salud con CONASIDA, FONASA, la perspectiva médica y la de los laboratorios con sus representantes. En una de estas sesiones más de cincuenta personas PVVIH dialogaban en un clima de gran respeto. La participación de los integrantes va marcando la conversación. Este aspecto es destacable por cuanto, en un sentido, la identidad y autonomía del movimiento es tal, que en sus prácticas superan las posturas que polarizan las relaciones con otros actores, llevando a la confrontación. Lo que ocurría en esa reunión, en una palabra, era un diálogo con otro, legítimo.

Participación en la discusión de la Ley de Prevención en VIH en la Cámara de Diputados.

Han participado activamente en la gestación y formulación del proyecto de ley de Prevención del VIH/SIDA de la diputada Fanny Pollarolo, presentando testimonios que revelan la crudeza de los problemas que las PPVVIH encaran cotidianamente y haciendo alcances al proyecto de ley, entre los principales:

- La necesidad de crear un Fondo Nacional destinado a recaudar los aportes públicos y privados, nacionales e internacionales para el financiamiento de políticas de prevención y tratamiento y que en la administración de este tengan participación los sectores involucrados, las personas que viven con el VIH.
- Necesidad de focalizar políticas públicas en sectores más vulnerables- además de mujeres y niños- que requieren mayor protección, apoyo y atención, tales como minorías sexuales, trabajadores y trabajadoras sexuales, población penitenciaria y usuarios de drogas intravenosas.
- El establecimiento de una norma que permita otorgar adecuada y debida protección jurídica a la autonomía jurídica, a la realidad patrimonial y

familiar afectiva real de enfermo. Se propone que se otorgue la curatela para la administración de sus bienes y cuidado personal a la persona que este designe o que demuestre haber mantenido convivencia por un período prolongado con el enfermo, tomando los resguardos convenientes.

- Que se establezca expresamente el derecho preferente de las organizaciones de personas que viven con el VIH a ser oídas para la elaboración y ejecución de políticas públicas relativas al VIH.

Estas propuestas surgen de la experiencia de VIVO + y se han hecho presentes concurriendo a la tramitación del proyecto en la Cámara de Diputados y el Senado.

Actualmente, participan en la discusión del proyecto de Ley Marco sobre Derechos Sexuales y Reproductivos, que en su formulación ha contado con la participación de un conjunto de organizaciones de mujeres, ONG's y asociaciones civiles.

Con otros Organismos de Estado

En algunos Municipios hay experiencias muy interesantes. Sin embargo, lo general es " El Estado en su expresión municipal manifiesta en el tema de VIHSIDA extraordinarios y extensos déficits, mas allá de algunas valiosas experiencias,....una carencia fundamental es que los discursos utilizados por el Estado central para enfrentar esta epidemia en general no han circulado ni sido objeto de discusión en el espacio municipal como discusión institucional, ni como una discusión social promovida desde estas instituciones"[25]. En el caso del municipio de El Bosque y La Pintana, entre otros, han desarrollado experiencias interesantes, que incluyen la participación de la comunidad. Sin embargo, son los menos los municipios que han asumido un trabajo constante con el VIHSIDA.

Con la Secretaría General de Gobierno han participado en el foro de Tolerancia y contra la discriminación, que realiza la DOS. Ello les ha

25 Francisco Garrido, Municipalidad de Buin.

permitido identificarse, abordar su problemática y relacionarse con otros grupos a través de la Red Multicultural.

Con Gendarmería de Chile, a partir de un caso de una PVVIH hospitalizada con grilletes presentaron sus denuncias, reclamos y propuestas para mejorar la calidad de vida de los prisioneros. A propósito de ello se abrió la posibilidad de un programa sobre VIH con gendarmes y presos.

Han realizado investigaciones sobre le realidad del VIH en sectores de la actividad económica. Así, se realizó una investigación sobre el sector portuario en la V región, empoderando a las mujeres de los pescadores.

Han solicitado a SERNAM la realización de al menos un diagnóstico sobre mujeres viviendo con VIH que debería incluir en sus planes.

Entre pares

Las Conferencias bianuales sirven como consulta a los participantes y los Encuentros masivos cada dos años involucran a todos los actores: laboratorios, médicos, organismos de Estado y organizaciones internacionales. A través de ellos constituyen una plataforma que les da credibilidad mayor.

- Encuentros: El 29 de agosto de 1997 se realizó, en la Universidad de Santiago, el Primer Encuentro de Personas Viviendo con VIH/SIDA que constituyó la presentación en sociedad como movimiento incipiente del grupo y que posteriormente daría inicio a sucesivos encuentros anuales, que permiten a VIVO + ir organizándose y contactándose con los demás actores institucionales ligados al tema. Es así como el IV Encuentro Chileno de Personas Viviendo con VIH/SIDA, realizado el 2000, contó con la asistencia del Presidente de la República, don Ricardo Lagos, en su jornada inaugural y con diversas personalidades representativas de organizaciones pares del ámbito internacional.

Es destacable la participación de VIVO POSITIVO en seminarios y talleres organizados por instituciones del Estado y el continuo aporte de su expe-

riencia vital, evidenciando las dificultades que se presentan en el servicio, atención y tratamiento con la intención de lograr un mejoramiento de estas.

Otro aspecto, en esta misma línea, es la capacitación entre pares para realizar Consejería Secundaria y prestar atención y orientación a la PVVIH. Han capacitado a 16 personas de las diversas agrupaciones. Como en el Sistema de Salud Pública no existe la prevención secundaria, ellos entregan formación a Consejeros de CONASIDA, para lo que cuentan con el apoyo de 2 sicólogos. Los Consejeros participan en seminarios de actualización respecto de avances internacionales en tratamientos y estrategias. De este modo se han incorporado integrantes de organizaciones de la red de VIVO + a la atención en cada hospital. Ellos son voluntarios y brindan atención integral, desde la primera atención recién llegados e informados que son PPVVIH. En algunos Hospitales como el Sótero del Río y el Hospital Salvador han conseguido tener una oficina que ellos han habilitado para recibir a sus pares. "El shock al enterarse dan deseos de mandarse cambiar, y quién mejor para apoyarse que uno que ya lo ha vivido. Así se da una atención más cercana"[26]. Trabajan con las Asistentes Sociales y se ha logrado que el 98% de los pacientes pase a la Consejería.[27] El caso de la adherencia al tratamiento, que es determinante para su efectividad, puede ser trabajado mucho mejor por estos equipos. En este sentido, el trabajo que ellos realizan es profundamente cuestionador de la relación autoritaria en la salud, que otorga el poder a los médicos. Y VIVO+ ya percibe los cambios.

Los amigos de Vivo Positivo

Reconocen que hasta ahora una de sus principales alianzas es con el Movimiento Unificado de Homosexuales, MUNH.

En el Mundo de las Comunicaciones:
Agencia de comunicaciones y periodistas.

QUASAR, es una empresa de comunicaciones, que los apoya en estrategias comunicacionales de manera gratuita. Ellos trabajaron con el equipo el nombre de VIVO+ y han continuado en estos años, asesorándolos permanentemente. "Lo pri-

26 JZ. Agrupación del Hospital Sótero del Río.
27 Idem

mero que hicimos fue un diagnóstico de sus falencias como organización y luego un análisis de los prejuicios que existen sobre el VIHSIDA en Chile. El nombre de VIVO POSITIVO fue una propuesta hecha por los propios miembros de la organización, por cuanto nos transmitieron, desde el principio de nuestra relación, una vitalidad y una actitud positiva de frescura y alegría que nos motivó en seguida "[28].

Vivo+ frente a los medios de comunicación ha cumplido un papel educativo, ha proporcionado información seria desde su perspectiva, y ha permitido hacer conciencia en la sociedad chilena. Este reconocimiento lo realiza una periodista[29] que se ha acercado al Movimiento a partir de su acción. Señala que los intereses de los medios de comunicación no coinciden necesariamente con los de VIVO+, no obstante es incuestionable la visibilización que han dado al tema del VIH/SIDA, le han puesto un rostro y lo han humanizado. Las acciones en el Congreso, en el Palacio de los Tribunales dan cuenta de la capacidad de articulación de las PPVVIHSIDA. Las acciones atraen a los medios de comunicación. Destaca esta profesional que en Chile no hay recursos para Campañas de Prevención desde 1997, así que todo lo que se ha logrado se debe a la capacidad de las organizaciones.

Actualmente, otros profesionales amigos realizan una investigación para demostrar que el mayor costo del VIH no está en la terapia, sino que es consecuencia de la discriminación que "le impide a la PVVIH hacer su vida normal y trabajar y pagar impuestos como cualquier ciudadano, pues hay una muerte social que es anterior"[30]. En esta materia en la oficinas de Vivo + han detectado que hay un interés de parte de los estudiantes por realizar sus tesis en esta temática desde la experiencia de VIVO+. Ya hay alumnos de periodismo que han elaborado material audiovisual y trabajos en torno a su accionar.

VI. CONCLUSIONES

La autogestión y la organización han permitido crear un movimiento social. Sus fortalezas ya se han mencionado, mas es la relación de cara a la sociedad y sus instituciones lo que ha permitido articular este movimiento social.

---

28 Paula Edwards QUASAR Comunicaciones en III Encuentro de PPVIH, 1999
29 Jaqmel Cuevas, periodista, Agencia UPI
30 Vassily Derviniadis, miembro del staff de VIVO+

La fuerte vocación de autonomía ha permitido mantener su identidad y rol en relación al Estado, a pesar del trabajo estrecho que realizan. Tanto así, que se puede afirmar que el Estado ha confeccionado su agenda a partir de las demandas de VIVO +. Esto se manifiesta en las consultas de CONASIDA al movimiento.

El tema de la ética es central en su discurso, aludiendo con ello al "cuidado" de la convivencia con los otros en todos los planos. La ética se refiere a los comportamientos de las personas, mas surge de los comportamientos individuales. Esta noción de ética se entrelaza con los procesos de empoderamiento que se desarrollan en cada uno de los grupos que conforman y participan en VIVO +.

Los integrantes de VIVO+ transitan de un espacio a otro exigiendo su calidad de ciudadanos titulares de derechos, ponen su energía en mostrar lo que está oculto por la discriminación y la homofobia : la realización de la libertad y la autonomía para decidir las opciones sexuales, la solidaridad entre pares, la creación de un colectivo y articulación de un movimiento y demandan a los poderes del Estado, simplemente que cumplan su función: que los legisladores legislen, los jueces protejan los derechos y el gobierno diseñe políticas y asigne recursos.

Desde su perspectiva, la diferencia con otros movimientos está en su lucha por los derechos, la creación y exigencia de estos. Reconocen que la representación opera de un modo distinto, pues cada uno habla por sí mismo .

Los actores de la experiencia, las PPVVIH, ejercen ciudadanía al entablar los recursos legales pertinentes para ir en defensa de sus derechos: el derecho a la vida y el derecho a obtener el tratamiento del VIH como una enfermedad de transmisión sexual.

Desde la presentación de recursos de protección, VIVO POSITIVO se ha fortalecido, - hoy cuenta con casi cinco mil integrantes- logrando mayor respaldo, adhesión y participación de sus pares, esto en la perspectiva de que se abre un camino dentro del orden legal vigente con amplias probabilidades de éxito para lograr, no solo la obtención de la terapia sino para la creación de

derechos de las PPVVIH. Su aporte constituye un precedente para que otras organizaciones representativas de grupos discriminados exijan sus derechos y para ello busquen herramientas dentro de la legislación vigente.

La experiencia de VIVO + es la reafirmación de los derechos humanos y de la ciudadanía como el derecho a tener derechos, porque la igualdad de los seres humanos no es dada, es una construcción que se realiza en la convivencia colectiva.

Extendiendo ciudadanía

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Extensionistas jurídicos de Melipilla, realizaciones, fortalecimiento y continuidad.
CÓDIGO: 13/113/00
COMUNA: Melipilla
REGION: Región Metropolitana
ORGANIZACIÓN: Centro Comunitario Jurídico-Social de Melipilla
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Organización Social
TEMA: Justicia
ACTORES: Varios Actores
AREA: Mixta
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Agustín Astudillo Acevedo.
DIRECCION: Los Espinos 35, Población La Foresta, Melipilla.
FONO: 09-3391165 – (2) 8313242.

ASPECTOS RELEVANTES

- La iniciativa contribuye a un concepto del derecho como bien colectivo, incorporando la práctica social del conocimiento jurídico al ejercicio, reconocimiento o exigibilidad de derechos ciudadanos.
- Además, la experiencia es pertinente a un medio rural con problemas de acceso a la justicia.
- Incorpora capacidades jurídicas entre líderes e integrantes de organizaciones, los que adquieren la capacidad de promover acciones de defensa de derechos desde organizaciones sociales.
- Potencia ejercicio ciudadano, abre espacio de diálogo informado con autoridades en asuntos públicos.
- Los vínculos con actores públicos y privados se han ido institucionalizando de manera creciente.
- Uno de los desafíos es enfrentar la tensión que se genera entre el conocimiento especializado de los extensionistas activos y la socialización del mismo al interior de las organizaciones sociales.
- Amplia posibilidades de replicarse debido a que es una demanda muy fuerte entre las poblaciones que tienen un escaso acceso a la justicia.

Extendiendo ciudadanía

Extensionistas jurídicos de Melipilla: realizaciones, fortalecimiento y continuidad

Amalia Lira, Carlos Santa Ana

RESUMEN EJECUTIVO

La iniciativa "Extensionistas Jurídicos de Melipilla" se origina en 1995, y se desarrolla en el marco programático de acciones de la ONG FORJA, tendientes al mejoramiento de la justicia local, la aplicación y exigibilidad de derechos y el ejercicio de ciudadanía. FORJA aplica este programa de manera continua desde 1994 en algunas comunas del país, especialmente en comunas con alta incidencia de pobreza, para lo cual integra distintas estrategias: formación y capacitación rigurosa y de calidad de los extensionistas, fomento, apoyo y asesoría técnica permanente a las organizaciones y grupos de extensionistas para su acción de servicio socio-jurídico y fomento de ciudadanía, entendida como ejercicio de derechos y deberes en la esfera de lo público.

El núcleo inicial de los extensionistas de Melipilla estuvo constituido por un conjunto de dirigentes y agentes sociales, que se motivaron con la propuesta del programa y respondieron a sus objetivos. A través del Curso de Formación Jurídica los extensionistas desarrollaron capacidades políticas y técnicas en distintos ámbitos del derecho y su exigibilidad. Los temas tratados incluyeron, entre otros, familia, herencia, trabajo, bienes, ciudadanía y justicia comunitaria.

El proceso formativo generó en el grupo una nueva comprensión del mundo social. Los conocimientos y capacidades adquiridos ampliaron su visión y

transformaron las prácticas sociales que habían desarrollado hasta entonces de manera definitiva. Finalizado el curso, los extensionistas se constituyeron formalmente en una organización funcional que inició sus actividades en diciembre de 1996.

La iniciativa ha desarrollado diversas acciones, las que pueden agruparse en dos líneas de trabajo: A) Consultorios jurídicos vecinales y B)Acciones colectivas de interés público.

En los consultorios jurídicos, los extensionistas atienden necesidades de información y asesoría de personas y organizaciones en aspectos socio-jurídicos, y favorecen la resolución pacífica de conflictos entre vecinos. También apoyan y fomentan la constitución y desarrollo de organizaciones. Entre ellos destacan gestiones ante la autoridad para obtener beneficios, trámites de todo tipo, recursos de reconsideración, cartas de presentación, asesoría en la confección de estatutos, definición de objetivos y trámites de legalización, y dan orientación en casos de conflicto con alguna autoridad o empresa. Entre las organizaciones atendidas se encuentran sindicatos de temporeras, la Unión Comunal de Juntas de Vecinos, Centros de Padres y Apoderados, Centros de Alumnos, Clubes Deportivos, Comités de Allegados, entre otros. Inicialmente se ofreció este servicio en cuatro sectores de la comuna, y luego lo han continuado en sus casas y lugares de trabajo.

Las acciones colectivas de interés público incluyen actividades de capacitación en derechos y la exigibilidad de estos, así como el impulso y la articulación de acciones para la defensa y promoción de derechos y el fomento de la participación ciudadana en política pública. Los extensionistas han apoyado a organizaciones y comunidades con acciones que permiten hacer valer derechos constitucionales, especialmente en lo relativo al derecho a un medio ambiente libre de contaminación. En esta área destacan las acciones realizadas en conjunto con los vecinos de Puangue destinadas a impedir la instalación de un vertedero y el recurso de protección presentado en favor de los vecinos de Chocalán, ante la destrucción del medioambiente por parte de una empresa de áridos.

I. ANTECEDENTES

La comuna de Melipilla

La comuna de Melipilla está ubicada en el sector oeste de la Región Metropolitana a unos 70 kilómetros de Santiago. Es una comuna urbano-rural con una superficie de 1.338,9 Km^2. Limita con las comunas de María Pinto, Alhué, San Pedro, Talagante y Peñaflor, y la Provincia de San Antonio de la V Región.

Melipilla fue poblada en 1742 como Villa de Logroño de San José de Melipilla, y la municipalidad fue fundada en 1862. Esta antigüedad, junto a su condición de cabecera de la provincia del mismo nombre, hace que participe en una dinámica de interacción y relacionamiento con los centros poblados de la provincia, y con el resto de la Región Metropolitana por su cercanía y facilidad de acceso.

Según el Censo de 1992 la comuna tenía 80.255 habitantes de los cuales 51.306 vivían en el sector urbano y 28.949 en el rural. La población proyectada para 1999 era 92.499 habitantes. La comuna presenta un alto crecimiento de población en los últimos 20 años: el porcentaje de crecimiento es 2,2% superando al nacional(1.6) y al regional (2.045%).

La división territorial de la comuna distingue los siguientes distritos: Melipilla Poniente, Melipilla Oriente, Chocalán, Cholqui, Los Guindos, Maitenes, Culiprán, Huechún, Lumbreras, San José, Mallarauco, Pomaire y Puangue.

De acuerdo a datos CASEN 1998 para Melipilla, de un total de 91.020 habitantes, el 4.5 % eran indigentes (4.1019) y el 17.7% eran pobres (16.103).

Su localización próxima a Santiago y el atractivo de su condición urbano-rural la proyectan como un importante polo de desarrollo en el área de infraestructura habitacional. Sus condiciones de vida tranquila, aire limpio y entorno sano han impulsado la organización de la comunidad para mantener la comuna libre de fuentes de contaminación ambiental.

El Programa "Acción Ciudadana por la Justicia y la Democracia" de FORJA

En 1994 la ONG FORJA, en asociación con el Consejo Nacional para la Superación de la Pobreza (Fundación desde 1996), y los profesionales del Servicio País, dio inicio al Programa "Acción Ciudadana por la Justicia y la Democracia", en comunas pobres del país. El propósito de este programa es mejorar la accesibilidad a la justicia y el conocimiento de los derechos de las personas, especialmente de los más pobres.

La propuesta se fundamenta en la concepción de que la justicia y el derecho son bienes sociale y, en cuanto tales, exigibles y aplicables por todos y para todos. De lo anterior, se desprende que la comunidad organizada puede y debe jugar un papel activo en la aplicación equitativa de la justicia y en la exigibilidad de derechos en el espacio local.

El Programa propicia la instalación en el espacio local de iniciativas organizadas de trabajo comunitario, orientadas a mejorar el acceso a la justicia, la aplicación del derecho y la exigibilidad de derechos por parte de la sociedad civil. Esta iniciativa ha operado de manera continua, y cubre, a la fecha, 26 comunas de 8 regiones: IV, V, VI, VII, VIII, X, XII y Metropolitana. Las Agrupaciones de Extensionistas Jurídicos se encuentran asociadas en red y conforman la Asociación Nacional de Extensionistas Jurídicos, de la cual forman parte los Extensionistas Jurídicos de Melipilla

La propuesta metodológica de FORJA para hacer efectivo el extensionismo jurídico de base comunitaria considera los siguientes procesos integrados:

1. Capacitación de agentes comunitarios en nociones de derecho, principalmente en los ámbitos temáticos más frecuentes de ocurrencia de problemas y conflictos.
2. Impulso y apoyo para la asociación de los agentes capacitados en orden a constituir organizaciones funcionales que den servicio de orientación socio-jurídica a la comunidad, y que impulsen acciones ciudadanas de interés público.
3. Apoyo y asesoría profesional permanente a los grupos de extensionistas para su desarrollo y consolidación como agentes socio-jurídicos locales.
4. Servicios legales profesionales a las personas y comunidades organizadas.

II. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

La iniciativa de los Extensionistas Jurídicos de Melipilla se originó en el marco del Curso de Educación Jurídica desarrollado por la ONG FORJA durante el período 1995- 1996. El llamado a este curso se efectuó a través de la Casa Colorada de Pomaire, y convocó a un grupo de personas que tenían cierta trayectoria y experiencia como agentes sociales en distintas localidades de la comuna: educadores, funcionarios de ONGs, dirigentes de juntas de vecinos y de clubes deportivos, entre otros. Esta convocatoria despertó interés e hizo sentido entre quienes se inscribieron, en tanto abría una oportunidad de formación técnica en temas como la justicia y los derechos, temas ausentes hasta entonces en la formación de dirigentes comunitarios, aunque su problemática era de vigencia permanente en las acciones y demandas de los vecinos y la vida en comunidad.

El proceso de capacitación se extendió aproximadamente a un año, con sesiones semanales de formación en un conjunto de materias de educación jurídica. Los temas tratados, el nivel técnico y la calidad de los profesores, así como los materiales y el enfoque del curso, despertaron gran motivación y mística en el grupo, tal como señalan algunos de los entrevistados:

> "ser extensionistas jurídicos nos dio más elementos para pelear con la realidad"
>
> "la capacitación fue muy importante, el programa muy bien desarrollado, los profesores excelentes"
>
> "fue completo, en todas las áreas de los derechos"

Las materias tratadas incluyeron: familia, herencia, trabajo, bienes, ciudadanía y justicia comunitaria, políticas sociales y seguridad social, entre otros temas: " temas atractivos que formaban parte del quehacer del dirigente y de los problemas que tiene la gente: tuición, filiación, herencia, pensiones alimenticias, vivienda"

Finalizada la fase teórica de capacitación, se efectuó la práctica profesional que se extendió por dos meses. Para desarrollar las prácticas, los extensionistas habilitaron consultorios jurídicos vecinales en las sedes sociales comunitarias de las localidades de Pomaire, Huilco y Foresta, territorios donde vivían, tra-

bajaban y/o realizaban su quehacer social la mayoría de ellos. Bajo la tutoría y asistencia técnica de abogados de FORJA, los extensionistas abrieron el servicio de consulta socio-jurídica a la comunidad.

En diciembre de 1996, aprobada la práctica y diplomados como "Extensionistas Jurídicos y Operadores de Justicia", se constituyó formalmente el "Centro Comunitario Jurídico Social de Melipilla", con 17 socios.

Actualmente la propuesta de los extensionistas de Melipilla está en el quinto año de vida, y cuenta con cuatro socios activos. Considerando los contenidos de la acción y las prácticas organizativas y de gestión, se pueden distinguir 3 fases en el desarrollo y evolución de la experiencia:

- Fase Inicial, correspondiente a 1997
- Fase de Desarrollo, correspondiente al período 1998-1999
- Fase de Transición, correspondiente al período 2000-2001

Fase inicial. 1997

La fase inicial del trabajo se aprecia como de continuidad y afianzamiento de la práctica profesional del núcleo inicial de extensionistas. Fue la fase de instalación y visibilización pública de la experiencia, y de consolidación de los conocimientos jurídicos adquiridos. El énfasis del trabajo estuvo en dar un servicio de atención socio-jurídica a la comunidad de manera organizada y con amplia cobertura. Se constituyeron equipos de trabajo para atender en distintos territorios, el grado de motivación general y compromiso fue alto, y la organización se mantuvo cohesionada; las responsabilidades directivas fueron asumidas, y se fortalecieron vinculaciones con otros actores locales e institucionales.

En cuatro sedes: Pomaire, Foresta, Huilco y Gobernación Provincial, los extensionistas atendieron numerosos casos y consultas de personas y organizaciones de las comunidades, sobre diferentes materias sociales y jurídicas. Los registros disponibles señalan que en 1997 atendieron 558 casos; las vías de solución son un buen indicador de la amplitud de la problemática atendida: 1) derivaciones a entidades como INP, Dirección del Trabajo, Asistentes Sociales del Departamento de Asistencia Judicial de la Municipalidad, Juzgados,

Abogados; 2) Soluciones totales directas por los extensionistas; 3) Casos en trámite a espera de antecedentes o resoluciones. Las derivaciones constituyen aproximadamente el 60% del total; las soluciones directas, el 30%; las situaciones en trámite, 10%.

La atención fue gratuita, y organizada en días y horas determinados; se llevaron ordenadamente registros de los casos atendidos en fichas diseñadas para el efecto, y hubo reuniones periódicas de equipo para planificar y coordinar acciones. De acuerdo a su formación y experiencia laboral y social, con la asesoría de FORJA se organizó la atención en equipos por áreas temáticas, lo cual llevó a que algunos extensionistas desarrollaran cierto nivel de especialización en la atención: Familia y Políticas Sociales, Herencia y Bienes, Trabajo y Pensiones, Sindical.

En este período los extensionistas contaron con el apoyo de algunas instituciones de la comuna: Casa Colorada de Pomaire, Codesam de la Foresta, las monjitas de Huilco y la Gobernación Provincial, las cuales dispuieron sus instalaciones y materiales para el funcionamiento de los consultorios vecinales. Con la instalación de un consultorio jurídico en la Gobernación, la iniciativa reforzó su imagen corporativa y amplió su radio de acción. Esta articulación fue una oportunidad para coordinar y complementar acciones con otros programas e iniciativas del gobierno provincial, como es el caso del programa de defensa del consumidor de Sernac, a través del cual algunos extensionistas se capacitaron en los derechos del consumidor, ampliando así el servicio a este ámbito de los derechos ciudadanos. La vinculación con la gobernación sirvió también para canalizar algunas coordinaciones con programas de capacitación de Prodemu y Sernam, con mujeres temporeras y presas.

Para su sostenibilidad financiera, a fines de 1997 la organización presentó dos proyectos. El primero, en su condición de organización funcional al fondo de subvenciones municipales y el segundo, al Primer Concurso del Fondo de Protección del Medio Ambiente de CONAMA.

En esta fase, correspondió a los extensionistas de Melipilla organizar el Primer Encuentro de la Red de Extensionistas, evento que fue desarrollado exitosamente, con participación del alcalde, la gobernación y otros agentes

públicos. Esta acción dio visibilidad pública comunal a la iniciativa e incentivó a la agrupación en el desarrollo de sus acciones.

No obstante lo anterior, la evaluación del primer año reveló la existencia de algunas debilidades de dominio técnico e informativo entre los miembros de la organización, como también en aspectos de organización y gestión. Constatadas estas carencias básicas conjuntamente por la directiva y FORJA, ambos actores concordaron un plan de trabajo, a fin de reforzar la iniciativa. El plan consideró el apoyo de especialistas para fortalecer la organización, mejorar el servicio a la comunidad y dar impulso a iniciativas ciudadanas de interés público.

Fase de desarrollo. 1998-1999

Durante el período 1998- 1999 la iniciativa logró consolidar su visibilidad pública y la legitimidad de su actuación en la esfera de los derechos ciudadanos. La acción de los extensionistas se amplió a nuevos contenidos y enfoques, el núcleo inicial de participantes activos empezó a disminuir, y la organización adoptó una forma de funcionamiento acorde con estos cambios. Las acciones ciudadanas de interés público, particularmente en la temática medioambiental, y el carácter del apoyo y asesoría profesional de FORJA fueron factores decisivos en este proceso.

1998 se perfiló como un año de reactivación de la organización y de ampliación de las acciones. Junto con un cambio en la directiva, la organización logró apoyo financiero de FORJA y de la municipalidad vía subvenciones municipales, e implementó el proyecto CONAMA "Fiscalización y Control Ciudadano para la Preservación y Cuidado del Medio Ambiente en el Espacio Comunal" con la asesoría técnica de FORJA. Aunque los extensionistas presentaron proyectos para al fondo municipal y de CONAMA para 1999, estos no fueron acogidos.

Las acciones ciudadanas emprendidas en esta fase, particularmente en el tema del medio ambiente, significaron una oportunidad para la ampliación de los vínculos de los extensionistas con otras organizaciones sociales y con otras instituciones de la comuna. La organización adoptó un carácter más funcional

reactivo a demandas puntuales y emergentes tanto en la línea del servicio jurídico-social como en la promoción e impulso de acciones ciudadanas de interés colectivo.

Las actividades del período se ordenaron en dos líneas de trabajo:

- Impulso y participación en acciones ciudadanas de interés público
- Servicio de atención comunitaria en materias jurídico-sociales

Acciones Ciudadanas de Interés Público

El objetivo de las acciones ciudadanas de interés público es desarrollar capacidades para el control y fiscalización de la acción pública, a fin de que esta se ajuste a derecho, conjuntamente con fomentar la participación ciudadana en políticas públicas. Los extensionistas juegan un papel de denuncia, mediación y derivación de casos al equipo jurídico de FORJA, al mismo tiempo que impulsan movilización ciudadana en defensa de los derechos amenazados y levantan voz pública para sensibilizar a la comunidad en estos temas, a través de los medios de comunicación.

Los extensionistas desarrollaron diversas acciones en este ámbito de trabajo.

En julio de 1998, la agrupación denunció una irregularidad en las elecciones del Centro de Padres del Colegio Los Jazmines, impulsando acciones y procedimientos que condujeron a la rectificación de los hechos que habían atentado contra los derechos de participación de los apoderados y la transparencia debida en los procesos de elección.

La asignación del Proyecto CONAMA /FONDO DE LAS AMERICAS "Fiscalización y Control Ciudadano para la Preservación y Cuidado del Medio Ambiente en el Espacio Comunal" abrió un espacio relevante para el desarrollo de esta línea de trabajo. Este proyecto fue una iniciativa de capacitación en derechos y deberes ciudadanos en materias ambientales, con énfasis en la responsabilidad de la acción ciudadana en su defensa y protección. El proyecto se desarrolló en dos fases: una fase de capacitación de los extensionistas, y una segunda fase en que los extensionistas desarrollarían talleres de capacitación para dirigentes sociales.

Con la incorporación de la problemática ambiental a su gestión, los

extensionistas ampliaron su formación y acción a una nueva dimensión de los derechos y deberes ciudadanos, y jugaron un papel relevante frente a problemas y/o conflictos que afectaban a diversos grupos sociales y territoriales de la comuna. Mediante acciones coordinadas y articuladas con los grupos afectados, apoyaron y participaron en movilizaciones sociales ciudadanas en defensa de estos derecho y, en algunos casos, intermediaron para la interposición de recursos de protección con la asesoría jurídica de FORJA. Tales son los casos del Recurso de Protección en contra de una empresa de áridos del sector Chocalán (año 1999), el Recurso de Protección contra el Alcalde de Melipilla en caso de vertedero municipal del sector Popeta, y la formación del Comité de Defensa del Medio Ambiente de Puangue contra la instalación de un vertedero en el sector de El Carrizo (año 2000).

Las acciones desarrolladas en esta línea dieron un vuelco temático al accionar de los extensionistas, y ampliaron su presencia y legitimación no solo a nivel comunal, sino provincial, e incluso nacional, aunque de manera coyuntural, especialmente durante 1999 y 2000.

Otras acciones destacables en esta línea de trabajo son el impulso y la participación de los extensionistas en la constitución y desarrollo del Comité Local de Salud del Consultorio Dr. Elgueta, y la representatividad pública del movimiento del extensionismo jurídico que algunos han tenido en eventos de la región: Encuentro de Plataforma Latinoamericana de Derechos Humanos en Bogotá, Colombia, y Presentación de la Experiencia del Extensionismo en Córdoba, Argentina.

Consultorios Jurídicos Vecinales

La línea de atención socio-jurídica a la comunidad se mantuvo de manera organizada durante 1998, año en que se registraron 482 casos atendidos. Para 1999 no existe información ordenada ni registro sistematizado de atención de casos atendidos. Los resultados de las entrevistas y la revisión de fichas dispersas, indican que a partir de 1999 el servicio perdió propositividad organizativa, la atención se hizo informal y reactiva frente a la demanda emergente. La cobertura territorial se redujo al sector La Foresta, aunque la oficina del extensionista-concejal es un foco importante de atención a la comunidad y de impulso a la participación ciudadana.

La progresiva disminución de la participación activa del núcleo inicial de extensionistas puede explicarse por la conjunción de diversos factores, entre los cuales cabe destacar a) la diversidad de motivaciones sociales y expectativas personales que los extensionistas tenían al inicio, lo cual imprimió cierta fragilidad a los compromisos y responsabilidades asumidas; b) el carácter voluntario y comunitario de la iniciativa y su extensión a diferentes territorios, planteó una exigencia de tiempo y responsabilización personal difícil de cumplir de manera permanente; estas características de la acción requerían también un liderazgo conductor fuerte y de coordinación permanente; c) la duplicidad de roles de las personas que conformaron el equipo directivo (dirigentes vecinales, políticos, deportivos) puso en tensión diferentes intereses y motivaciones, y contribuyó a debilitar el liderazgo y la conducción específica que se requería; d) las exigencias y necesidades personales de tipo laboral y familiar, cambios de domicilio y otras situaciones que llevaron a que algunos extensionistas se retiraran o abandonaran la actividad; e) un quiebre en la directiva, contribuyó al debilitamiento de las confianzas necesarias. La disminución progresiva de la participación activa de los extensionistas, condujo al cese del funcionamiento regular y organizado de los consultorios vecinales. No obstante estas limitaciones, la iniciativa siguió su curso, gracias al interés y carisma de un núcleo pequeño de dirigentes.

Fase de transición 2000-2001

Desde el punto de vista organizacional en este período, se hace evidente que la iniciativa se ha reducido a la gestión personal de un núcleo pequeño de extensionistas. Estos continúan trabajando en las 2 líneas perfiladas en el curso del período anterior.

En julio 2000 con la mediación de FORJA interpusieron un recurso de protección contra el alcalde de Melipilla por el funcionamiento ilegal del vertedero municipal en el sector de Popeta, y entre octubre y noviembre, apoyaron a la Junta de Vecinos de Puangue en sus acciones contra la instalación del vertedero en el sector El Carrizo. También se constituyó el Comité Ciudadano de Defensa del Medio Ambiente de Melipilla. Las iniciativas y movilizaciones en materia ambiental están culminando en abril 2001 con la presentación al Concejo Municipal del Proyecto de Ordenanza Municipal Ambiental, para su análisis y discusión..

En la línea de la consultoría jurídica vecinal, las acciones mantuvieron el carácter organizativo informal.

Actualmente el núcleo de extensionistas activos está formado por 4 personas, que se amplían coyunturalmente a otras dos o tres. Sin embargo, es destacable el potencial de acción que estas personas representan, el reconocimiento público del cual son objeto y la red de relaciones que son capaces de articular y movilizar. Ha contribuido a esto un conjunto de factores, entre los que cabe destacar su antigua trayectoria como dirigentes sociales activos y el sello ciudadano que caracteriza su gestión, el cual es fruto del dominio de conocimientos técnicos y prácticos sobre derechos y ciudadanía que han sido capaces de desarrollar. Su capacidad de convocatoria y sus habilidades personales de gestión son ampliamente reconocidas.

La proyección futura de esta interesante iniciativa requiere de decisiones para su reorganización y conducción estratégica. En las entrevistas con el núcleo directivo actual, estos reconocieron sus debilidades de gestión y organización, y se manifestaron abiertos a los cambios que se requieren. Sin embargo, las capacidades y disponibilidades apreciadas en este grupo de extensionistas, parecen limitadas para emprender los cambios necesarios. Decisiones como el incremento del número de extensionistas y la capacitación técnica en el ámbito de planificación y gestión organizacional de algunos de ellos, serían factores determinantes.

III. INNOVACIÓN EN CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL

La iniciativa de los extensionstas jurídicos de Melipilla contiene un profundo significado innovador, apreciable tanto en los principios y el enfoque que han guiado sus acciones, como en los contenidos que estas han tenido durante más de cuatro años de trabajo en el territorio comunal.

Los fines y objetivos de la propuesta, contrariamente a lo que sucede en la mayoría de las organizaciones sociales, no se ubican en la línea de obtención de bienes o cosas materiales o no materiales, sino que se refieren a una esfera diferente, cual es el ámbito del ejercicio de las titularidades que las personas y las organizaciones tienen por derecho propio, y que están por ley establecidas

en la institucionalidad pública. Las acciones y actividades de los extensionistas buscan revestir a las personas de su dignidad de tales a través del conocimiento de sus propios derechos, del ejercicio de estos y de su exigibilidad. Con este trabajo contribuyen a construir un nuevo concepto del derecho como bien colectivo y a develar su función social.

La iniciativa tiene un potencial de impacto para el conjunto de actores sociales comunales al crear e imprimir el sello de la ciudadanía y de la participación ciudadana al quehacer social. Puede decirse que ha ejercido una función pedagógica social amplia, al estimular la ciudadanía activa en el ejercicio de derechos y deberes como vía para avanzar en la solución de los problemas sociales.

Los extensionistas jurídicos asumen un rol activo en el mejoramiento de la justicia y su aplicación a nivel local, al hacer de mediadores sociales en la solución de conflictos vecinales y entre las personas. Los consultorios jurídicos vecinales ayudan a descargar la presión y la demanda que las personas ejercen sobre los juzgados de policía local y los servicios de asistencia judicial. Con este enfoque colaborativo de trabajo abren un espacio para el ejercicio responsable del poder de las personas y sus organizaciones en el ámbito de la justicia, espacio que antes no existía o estaba vedado a la comunidad.

Los extensionistas jurídicos ejercitan e impulsan la participación organizada de la sociedad civil en el ámbito del ejercicio del derecho público. Su acción social en el ámbito de lo público anuncia la posibilidad de dar un contenido más comprensivo a lo público como el espacio de acción de todos.

Los extensionistas jurídicos articulan acciones de beneficio mutuo entre diferentes actores locales y en su accionar ejercen y modelan un tipo de liderazgo ciudadano que establece relaciones horizontales con la autoridad pública a todo nivel. La práctica de relacionamiento más común se caracteriza actualmente más por la dependencia y el clientelismo, que por la autonomía y propositividad.

El enfoque de atención de los consultorios jurídicos innova al dar un servicio desde iguales para iguales, cuya base está en el reconocimiento y relevamiento de la condición ciudadana de los vecinos que requieren el servi-

cio, independientemente de su condición social. El trato igualitario y respetuoso entre agentes sociales comunitarios y personas de escasos recursos que requieren atención o servicio no siempre reviste este carácter.

La iniciativa enaltece la dimensión de servicio público del derecho, antes supeditado al ámbito de lo privado.

Otra dimensión que distingue a esta iniciativa es cierto carácter incremental que ha adoptado la capacitación de los agentes: a la capacitación jurídica inicial siguió un proceso de capacitación en los derechos del consumidor dada por SERNAC y, posteriormente, en derechos y deberes ciudadanos en materias ambientales de CONAMA. Este aspecto representa un carácter innovador, en tanto la capacitación continua de los agentes sociales no ocurre frecuentemente, y ciertamente es un instrumento de efectividad social.

IV. DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Dado que el ámbito de acción de esta iniciativa es amplio, pueden observarse varias formas mediante las que se promueven prácticas ciudadanas. En primer lugar, la capacitación en temas legales, especialmente del ámbito de lo público, la acción pública, los derechos, garantías y recursos constitucionales y otros, hizo de los extensionistas agentes de educación cívica y promotores de civismo en la comunidad. Esto se realiza tanto en forma individual como con organizaciones de base. En este último caso, la agrupación de Extensionistas de Melipilla, promueve la formación de nuevas organizaciones y la formalización legal de las que ya existen. Hay una preocupación especial destinada a favorecer la asociatividad en diversos niveles, temáticas y actores, en tanto se considera que la comunidad organizada puede acceder a mejores niveles de calidad de vida y actuar de manera protagónica en la exigibilidad de sus derechos.

El ejercicio de derechos se fomenta como una línea de acción. En efecto, los extensionistas jurídicos promueven, acompañan y asesoran a los vecinos organizados en la exigibilidad de derechos, aportando desde el ámbito jurídico. Ello no es exclusivo, pues también aportan con acciones tendientes a generar movilización social, marchas y otras acciones masivas. Generalmente, en el ámbito de la exigibilidad de derechos los extensionistas actúan intermediando

entre las organizaciones locales y FORJA. Hay también un acompañamiento permanente, en que se asiste a los dirigentes con informaciones y sugerencias, durante la mayor parte del tiempo que dura la acción.

En este mismo sentido, las líneas de exigibilidad de derechos y de apoyo a las organizaciones, promueven la divulgación pública de los conflictos y otras situaciones de interés colectivo. Los extensionistas jurídicos actúan en este caso, intermediando contactos con medios locales y asesorando a las organizaciones en estos temas.

En general, los extensionistas promueven una ciudadanía activa y crítica, en la que destacan el que las personas y sus organizaciones protagonicen procesos de cambio, en busca de un mejor bienestar general. Destaca, asimismo, el énfasis que los extensionistas ponen en lo público, entendiendo por ello que lo público es un espacio colectivo, no limitado a los órganos estatales ni sus autoridades, sino que se conforma, además, con el conjunto de ciudadanos y sus organizaciones.

El accionar de los extensionistas busca la promoción y exigibilidad de derechos de todo tipo y en todo ámbito, de allí la diversidad de actores y de acciones. Se fomentan las capacidades de gestión y autogestión, especialmente en la asesoría a organizaciones locales y vecinales. De igual forma, los extensionistas estimulan la fiscalización, especialmente cuando las organizaciones se encuentran en dificultades de funcionamiento. La tarea aquí, consiste en la entrega de información respecto de los derechos de los miembros de la organización, de los procedimientos posibles por seguir y procedimientos de mayor transparencia y probidad.

La función de los extensionistas es de empoderamiento de la comunidad. Tanto en la atención de casos individuales, como en la asesoría a organizaciones de base, los extensionistas promueven un rol activo de la comunidad organizada, en cuanto esta puede y debe generar acciones que permitan el cumplimiento de sus derechos. Se considera que el rol de los sujetos y las organizaciones es participar activamente en las cuestiones públicas, especialmente en el ejercicio de sus derechos ciudadanos. El conocimiento, promoción y difusión de materias jurídicas es la forma a través de la cual los extensionistas

propician el empoderamiento de la comunidad. Se entiende que lo jurídico conforma el marco regulatorio de lo público, y que representa las reglas explícitas del acuerdo por medio del que opera todo lo colectivo.

V. DESARROLLO DE VÍNCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

Los Extensionistas Jurídicos de Melipilla mantienen relaciones con un número importante de organizaciones locales y con organismos públicos estatales, siendo en muchos casos su rol el de intermediador entre estos y aquellas. Se relacionan con la comunidad no organizada (ejemplo vecinos de Puangue), organizaciones de base (juntas de vecinos), establecimientos educacionales, consultorios, Unión Comunal de Juntas de Vecinos, clubes deportivos, organizaciones estudiantiles, municipio, concejalía, Gobernación, etc. Estos vínculos se caracterizan por la colaboración y la interlocución. Las organizaciones del mundo civil son generalmente asesoradas y se facilitan los vínculos con los organismos públicos y sus autoridades. Con estas, los extensionistas mantienen estrechos lazos de comunicación e información, reconociéndose y validándose mutuamente.

Ante la emergencia de conflictos entre la comunidad y las autoridades, los extensionistas propician un rol activo y crítico por parte de las organizaciones locales, asumiendo su defensa, intermediando asesoría jurídica de los abogados de FORJA y promoviendo acciones masivas. La mayor participación de los extensionistas, se concentra en los momentos iniciales y más álgidos del conflicto, no obstante cumplen un rol de acompañamiento durante gran parte del proceso.

Los vínculos establecidos por los extensionistas tienen la particularidad de ser temporales, pero al mismo tiempo, estables. Su participación se puede circunscribir a un momento, mas el vínculo con las organizaciones y las personas no termina. Similar es la relación que los extensionistas mantienen con FORJA, en tanto se trata de una relación de colaboración abierta e indefinida.

Dado que los extensionistas son a la vez dirigentes vecinales o políticos, las redes de vínculos tienden a conformar relaciones imbricadas, donde muchas veces los roles no aparecen claramente definidos. Este punto puede considerarse una debilidad en la medida de que el grupo de extensionistas no au-

menta el número de participantes. Los roles de los extensionistas no aparecen claros por la duplicidad de funciones, pero al mismo tiempo ello constituye una ventaja para el accionar del grupo, toda vez que mantiene una red informal y amplia de contactos e informaciones. Los Extensionistas Jurídicos, en tanto "agrupación", operan como un metagrupo de dirigentes ubicados en distintos lugares de la Sociedad Civil y del Municipio. La imbricación de los vínculos, y la falta de mecanismos personales para la distinción y clarificación de roles limitan el potencial de impacto de esta iniciativa, y conforman una carencia no asumida por los extensionistas.

VI. CONCLUSIONES

Los Extensionistas de Melipilla representan una iniciativa innovadora de base comunitaria que impulsa y articula acciones diversas para el mejoramiento de la aplicación de justicia y el ejercicio de los derechos ciudadanos en el ámbito local.

Han establecido vinculaciones amplias y de buena calidad con un conjunto de organizaciones sociales, con la organización municipal y con otras entidades y programas estatales de política social pública, a través de las cuales impulsan, gestionan, coordinan y articulan iniciativas que fortalecen la asociatividad en el seno de la sociedad local, y la participación ciudadana en política pública. Impulsan prácticas de control e injerencia ciudadana en decisiones que afectan derechos de grupos locales o del conjunto de la sociedad local, lo cual les ha dado legitimidad y reconocimiento público.

Las principales debilidades están en la falta de organización y conducción que ha marcado la iniciativa, lo que hace que su impacto sea difuso y su sostenibilidad incierta.

La iniciativa representa un gran potencial para el desarrollo de prácticas innovadoras de gestión social local, y para proyectar una vinculación más dialógica entre la sociedad civil y los organismos públicos estatales. Esto dependerá del curso de acciones que la iniciativa emprenda en el corto plazo, en la perspectiva de redefinir sus objetivos y adoptar una forma de organización y gestión en función estos.

Huellas y circuitos. El espíritu de mi comunidad construye futuro en Ollagüe y San Pedro de Atacama

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Nuestra comunidad y nuestro entorno.
CÓDIGO: 02/001/00
COMUNA: San Pedro de Atacama.
REGION: II Región de Antofagasta
ORGANIZACIÓN: Grupo de Investigaciones Agrarias (GIA)
TIPO DE ORGANIZACIÓN: ONG
TEMA: Desarrollo Económico Local
ACTORES: Población General
AREA: Rural
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Héctor Morales Morgado.
DIRECCION: Ricardo Matte Pérez N°549. Providencia, Santiago. Kilapana s/n San Pedro de Atacama, Antofagasta.
FONO: (2) 2251799 - FAX: (2) 2235249
EMAIL: giaeduca@ctcinternet.cl

ASPECTOS RELEVANTES

- La iniciativa apunta a convertir a las comunidades en agentes de desarrollo local, reconstruyendo la orgánica andina basada en la complementariedad de los recursos disponibles en los distintos nichos ecológicos, con una visión de futuro (desarrollo del turismo y otras nuevas actividades productivas).
- La ciudadanía gestada en esta iniciativa tiene dos niveles complementarios, el posicionar la identidad cultural de la etnia atacameña y el fortalecer el rol de las organizaciones locales como actores del desarrollo local.
- Las organizaciones que constituyen la red de manera creciente están incidiendo en la gestión pública local.
- Su principal desafío es la apropiación efectiva de las comunidades de su entorno cultural y natural.
- Tanto por el desarrollo de nuevas alternativas productivas, como por la forma de organizar las mismas, constituye una experiencia posible de replicar en contextos semejantes.

Huellas y circuitos. El espíritu de mi comunidad construye futuro en Ollagüe y San Pedro de Atacama.

Mi entorno: Nuestra comunidad y nuestro entorno

Kapris Tabilo Veas

RESUMEN EJECUTIVO

La experiencia implementada por el Grupo de Investigaciones Agrarias (GIA) destaca por el alto compromiso de los profesionales involucrados en ella, así como por su interés en el desarrollo local integral de las comunidades de San Pedro e Atacama y Ollagüe a través del diálogo intercultural.

El proyecto ha logrado reconstruir la orgánica andina basada en la complementariedad ecológica con una visión de futuro, convirtiendo a las comunidades en agentes de desarrollo local en pequeña escala, tratando de obtener un mejoramiento en su calidad de vida a través de la realización de una actividad productiva no tradicional, pero afincada en los recursos naturales y culturales tradicionales.

Por esto, la «innovación», que en términos semánticos tendería a ser pensada casi como una "mirada de futuro", se sustenta en este caso en patrones tradicionales de complementariedad andina, es decir, en una "mirada del pasado" para construir el futuro que los atacameños desean.

Este proyecto se desarrolla en 17 localidades de las comunas de Ollagüe y San Pedro de Atacama, en la provincia de El Loa, región de Antofagasta, focalizando su acción en la etnia atacameña o *lickanantay*. En este contexto, la temática abordada une dos líneas complementarias: la educativa o formativa

en torno al medioambiente y la propiamente productiva o asociativa, donde el énfasis mutuo es la sostenibilidad de la conciencia medioambiental a través de la apropiación, por parte de la comunidad involucrada, de sus recursos más relevantes y que los identifican como un grupo étnico particular.

Esta apropiación tiene como correlato la utilización de ese entorno medioambiental como alternativa económica complementaria a las actividades productivas tradicionales de la comunidad que reside en las comunas de San Pedro de Atacama y Ollagüe, lo que ha cristalizado en la formación de microempresas turísticas en algunos ayllus de las comunas, las que recientemente han conformado una Red de Microempresarios turísticos de la Provincia de El Loa.

Cada actor - destinatario de la iniciativa-participa de ella desde su especificidad y desde su conocimiento del entorno que los significa con el fin de tener un mejor control e influencia sobre sus recursos naturales y culturales en relación a los procesos que afectan su territorio, convirtiéndose con ello en sujeto y no objeto de intervención externa.

La ciudadanía gestada en esta iniciativa se relaciona con el posicionar la identidad cultural de la etnia atacameña, insistiendo en que las relaciones productivas, como el turismo, son relaciones basadas principalmente en el diálogo intercultural y que, por otro lado, se hace necesario reconocer la diversidad de los actores involucrados (niños, adultos, mujeres, ancianos), sus especificidades étnicas (indígenas o mestizos chilenos), y sus distintos intereses (formativos, cívicos, asociativos). En este sentido, las prácticas ciudadanas reconstruyen el tejido cultural basado en la complementariedad andina y en su consecuente formación de redes comunitarias, fortaleciendo e innovando en lo que a construcción de roles ciudadanos se refiere, redefiniendo acciones tradicionales, sin perder por ello la identidad étnica de sus actores principales.

Las comunidades de San Pedro y Ollagüe tienen hoy la posibilidad de interlocutar con otras instancias de poder: las mineras, las instituciones públicas, las instituciones privadas, con el fin de establecer las reglas del juego, las que hoy están centradas en la actividad turística a nivel microempresarial, pero

que más adelante podrán ampliarse, a medida que los líderes locales, los niños en las escuelas y la comunidad completa, se apropie efectivamente de lo que les ha pertenecido durante milenios y que hasta hace muy poco tiempo creyeron perdido: su entorno cultural y natural.

I. ANTECEDENTES

La experiencia implementada por el Grupo de Investigaciones Agrarias se desarrolla en 17 localidades de las comunas de Ollagüe y San Pedro de Atacama, en la provincia de El Loa, región de Antofagasta. Esta región posee una superficie de 126.443,9 km^2 y una población total de 410.724 personas. La Provincia de El Loa cuenta con una población de 125.079 personas, en tanto la comuna de Ollagüe tiene 443 habitantes, 303 hombres y 140 mujeres, y la comuna de San Pedro de Atacama posee una población de 2.829 personas, 1.473 hombres y 1.356 mujeres.

Las características fundamentales de esta región las constituyen su actividad minera y su población eminentemente indígena, perteneciente a la etnia *lickanantay* o atacameña. No existen datos censales para este grupo étnico puesto que en la pregunta relativa a este punto no aparecen mencionados como grupo étnico diferenciado, por lo que no es posible establecer el grado de adscripción étnica en la zona. No obstante, es interesante mencionar que todos los ayllus pertenecientes a la comuna de San Pedro de Atacama están inscritos como Comunidades Indígenas de acuerdo a la Ley Nº 19.241, es decir, están legalmente inscritas en los registros de la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena más comunidades de la etnia *lickanantay* que las comunidades aymaras de la primera región de Tarapacá, que sí fueron considerados en la pregunta respecto a la adscripción étnica.

Este grupo étnico, al igual que los aymara de Tarapacá, seguían un patrón de organización espacial y económico de tipo complementario, es decir, se trataba de una organización que se procuró alimentación por medio de sus principales actividades económicas: la ganadería de llamas y alpacas y la agricultura; asimismo, obtenían productos de otros niveles ecológicos por medio de un sistema consistente en ubicar a parte de sus habitantes, como colonias, en esos lugares. John Murra ha denominado a este sistema “el control vertical

de un máximo de pisos ecológicos"[1]. Este sistema se extendía desde los sectores de altura hacia la cuenca amazónica por un lado y hacia la zona costera, por otro. Este sistema también fue denominado «archipelágico», ya que cada etnia poseía colonias en otros pisos ecológicos en los cuales se procuraban los alimentos y los recursos que se necesitaban en los otros nichos ecológicos, conformando verdaderas islas ecológico- económicas; estos grupos se relacionaban entre sí por el trueque o el intercambio, obteniendo así los recursos que necesitaba.

Este sistema complementario también impactó en lo que es la simbólica andina, ya que en términos puramente ideológicos, no sociales ni radicados actualmente en las prácticas, los sentidos y significados asociados a los rituales y, por ejemplo, a la concepción de lo femenino y masculino están asentados en una visión de complementariedad de los opuestos para la mantención del orden sociocultural andino. Un ejemplo de ello es el llamado *chachawarmi* o matrimonio andino, en los cuales los términos chacha y warmi hacen referencia a esposo y esposa en el sentido de la complementariedad de los opuestos en el orden simbólico.

Esta apariencia organizacional del territorio fue desestructurada por la intervención española en la zona. El sistema político económico impuesto por el español ocasionó una reorganización del espacio y estructuras andinas tradicionales; por ello los pueblos atacameños quedaron "arrinconados" hacia la cordillera y el altiplano, lo que gatilló que desaparecieran los vestigios culturales de los otros pueblos que poblaban el área hasta la llegada de los españoles. En esta zona los atacameños lograron mantener una cultura particular, aunque modificada por el contacto con los españoles. Desde esos lugares se relacionaron a través de la venta de sus productos o de su trabajo con los conquistadores, sistema mercantil que también era utilizado entre los aymara de la zona de Tarapacá por medio del trueque, lo que reemplazó el antiguo sistema de ocupación archipielágica.

1 Condarco R.; Murra J. : La teoría de la complementariedad vertical eco-simbiótica. Hisbol, 1987.

Por otro lado, la minería en la zona ha posibilitado algún grado de oportunidades de trabajo para los jefes de hogar de las comunas, así como también ha contribuido al deterioro ambiental, dañando las napas de agua subterránea entre otros efectos, lo que configura una dualidad de reacciones frente al mismo fenómeno, denotando, por un lado, la importancia económica que esta actividad presenta y por otro, la importancia del medioambiente para las comunidades, importancia que también puede llegar a ser económica, punto que es rescatado por esta iniciativa.

La comuna de San Pedro de Atacama, además, es Área de Desarrollo Indígena denominada Atacama La Grande, figura que posibilita un sinnúmero de actividades productivas, sociales y culturales centradas en territorio atacameño, en la cual los organismos públicos deben efectuar actividades coordinadas y respecto de la cual también este proyecto se hace cargo.

II. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

La iniciativa desarrollada por el GIA nace a partir de dos conceptos clave para comprender el espíritu que guía esta intervención. Por un lado, la experiencia se relaciona con la educación intercultural, entendida como un proceso pedagógico que releva la experiencia de cada grupo étnico que interviene en una experiencia de contacto cultural como esta. Por otro, se enfatiza la idea del "autoaprendizaje", concepto que implica que la persona expuesta a un proceso de aprendizaje construye por sí misma los contenidos a partir de su experiencia y entorno inmediato.

En este contexto, la temática abordada une dos líneas complementarias: la educativa o formativa en torno al medioambiente y la propiamente productiva, donde el énfasis mutuo es la sostenibilidad de la conciencia medioambiental a través de la apropiación, por parte de la comunidad involucrada, de sus recursos más relevantes y que los identifican como un grupo étnico particular. Esta apropiación tiene como correlato la utilización de ese entorno medioambiental como alternativa económica complementaria a las actividades productivas tradicionales de la comunidad que reside en las comunas de San Pedro de Atacama y Ollagüe, lo que ha cristalizado en la formación de microempresas turísticas en algunos ayllus de las comunas, los que recientemente han conformado una Red de Microempresarios turísticos de la Provincia de El Loa.

En este espíritu, cada persona involucrada en la iniciativa, desde los niños de las escuelas, sus profesores hasta la comunidad en su conjunto, participa de ella desde su especificidad y desde su conocimiento del entorno que los significa con el fin de tener un mejor control e influencia sobre sus recursos naturales y culturales en relación a los procesos que afectan su territorio, convirtiéndose con ello en sujeto y no objeto de intervención externa.

Esta iniciativa nace el 30 de agosto de 1998 y se programó su término para el 30 de septiembre del 2000; no obstante, la propuesta fue financiada para su continuidad por el Fondo de las Américas y su fecha de término actual es el 30 de septiembre del 2001. La idea de la iniciativa, no obstante, fue anterior a estas fechas oficiales.

Los profesionales involucrados en el proyecto habían trabajado anteriormente en la zona con otras iniciativas de desarrollo. Por esto, al conocer a sus habitantes y sus principales problemas, comenzó a generarse la idea de poder lograr algún grado de empoderamiento en la población de las localidades que conforman las comunas de San Pedro de Atacama y Ollagüe respecto a una mayor defensa y aprovechamiento de su patrimonio natural y cultural, estimulando con ello una actitud más propositiva frente a las actividades desarrolladas por las instituciones del Estado (como la construcción de un gasoducto, la construcción de la carretera internacional Sico, la extracción de agua de los Salares de Ascotán y Carcote) y a la minería privada que cargan negativamente sus frágiles ecosistemas.

Con este objetivo en mente, el GIA recurrió al Consejo de Pueblos Atacameños para cubrir las carencias educativas que redundaban en una conducta de poca fiscalización y control por parte de la comunidad de ambas comunas respecto de los proyectos del estado antes mencionados y de la minería privada. Por ello, ambos organismos pensaron en un proceso que diera cuenta de una mejor conciencia ecológica, un mayor control ciudadano y una mejor formación cívica en este sector social, que sufre una doble marginalidad al ser campesinos aislados e indígenas atacameños.

La iniciativa fue presentada al Fondo de las Américas, organismo que financió los dos primeros años de trabajo en la zona con 30 millones de pesos y

posteriormente aprobó un proyecto de continuidad de la misma. Con estos fondos fue posible contar con recursos operativos, profesionales y técnicos que apoyaran la implementación de la iniciativa en ambas comunas. Durante los años de operación de la iniciativa se ha contado con los siguientes recursos materiales y humanos:

RECURSOS MATERIALES		**RECURSOS HUMANOS**	
Recurso	**Nº**	**Profesional**	**Nº de horas**
Oficina	2	Director de Proyecto	720
Sala de clases	15	Antropólogo	120
Sala de seminario	1	Antropólogo	120
Equipos y Software		Ecólogo	180
Computadoras	2	Educador bicultural	300
Impresoras	1	Educador bicultural	300
Scaner	1	Gestión Ambiental	180
Otro software	1	Gestión Ambiental	300
Herramientas y utensilios	1	Coordinadora Local	720
Televisores	3	Contador	240
Video grabadores	1	Secretaria	420
Proyectores (transp. Y diapos.)	2		
Equipos de sonido	1		
Máquinas fotográficas	2		
Camioneta 4x4	1		

Por otro lado, se diseñaron con las comunidades cerca de 16 proyectos de gestión ambiental, de los cuales fueron financiados 12 por el fondo CONADI-FDLA, cuya suma total alcanzada es de 92 millones de pesos; con las escuelas se han trabajado 11 microproyectos ambientales financiados por el GIA- FDLA elaborados por los alumnos, profesores y apoderados de las escuelas apoyadas por el proyecto. Ambas acciones han apoyado fuertemente el trabajo del GIA en la zona, posicionando la labor desarrollada por el proyecto con la comunidad más que a la ONG en sí misma*: «el Fondo de las Américas ha trabajado muy bien acá…»*, lo que es un logro de gran impacto para la futura sostenibilidad de la iniciativa.

También el proyecto ha gatillado la inversión de otras instituciones en el sector, lo que ha generado importantes logros a nivel comunitario en relación con los microproyectos implementados en cada una de las comunidades; estos

se relacionan con el convencimiento de cada una de las comunidades en sus propias capacidades como microempresarios y como gestores de desarrollo local, ya que en la ejecución de los microproyectos cada localidad desarrolló independientemente todos los aspectos relacionados con la construcción, habilitación o puesta en marcha de las ideas propuestas. Un aspecto importante a considerar radica en la capacidad paulatina en la distribución adecuada de los fondos de cada comunidad en la ejecución de los proyectos, aspecto que por lo general es difícil de organizar en comunidades que no han estado acostumbradas a distribuir recursos y rendirlos ante instituciones financistas externas a ellos. Todos estos aspectos han logrado ser sobrellevados con éxito en todas las comunidades involucradas con la iniciativa; a modo de resumen de todos los fondos gestionados por el proyecto, se entrega el siguiente cuadro que detalla la institución financista y los aportes específicos por comunidad.

COMUNIDAD	INSTITUCIÓN FINANCISTA	MONTO
Ollagüe: Construcción de casa de huéspedes	CONADI-FDLA	$ 10.099.000
	CONADI	$ 4.000.000
	FNDR	$ 25.000.000
Cupo: Construcción de un albergue familiar	CONADI-FDLA	$ 6.675.600
Ayquina: Construcción de instalaciones termas de Turi	CONADI-FDLA	$ 10.436.000
Caspana: Turismo rural sustentable en la localidad de Caspana	CONADI-FDLA Financiamiento complementario INDAP- FOSIS	$ 21.242.324
Toconce: Crear y habilitar senderos en sitio arqueológico	CONADI-FDLA CODELCO	$ 6.730.000 $ 9.000.000
San Pedro de Atacama, Ayllu de Séquitor: Construcción de albergue para la educación ambiental	CONADI-FDLA	$ 8.637.000
Solor: Construcción de cabañas para ecoetnoturismo	CONADI-FDLA	$ 9.925.000
Coyo: Administración de la aldea de Tulor	CONAF FOSIS	$ 5.000.000 $ 7.000.000
Machuca: Construcción de un mirador para la educación ambiental indígena	CONADI-FDLA FNDR	$ 9.862.000 $ 27.000.000
Celeste: Rescate de agua para vides en Zapar	CONADI-FDLA	$ 5.114.970
Toconao: Complejo turístico Valle de Jere	CONADI-FDLA CONADI	$ 8.626.000 $ 4.000.000
Camar: Construcción de vertedero y habilitación de mirador para la educación ambiental	CONADI-FDLA	$ 9.616.000
Socaire: Construcción de albergue para el ecoturismo	CONADI-FDLA	$ 15.347.100
Peine: Construcción de albergue para el etnoturismo y ecoturismo	CONADI-FDLA	$ 11.321.500

Respecto a las instituciones y organizaciones participantes en la actualidad se aprecian:

Agentes Intermediarios	Organizaciones Sociales Comunitarias y de base	Gobierno Local	Gobierno Central
Grupo de Investigaciones Agrarias	Consejo de Pueblos Atacameños Comunidades de: Ollagüe Río Grande San Pedro Séquitor Toconao Toconce Ayquina Talabre Camar Profesores de NB1 y NB2 de las escuelas de: Ollagüe Río Grande San Pedro Séquitor Toconao Talabre Camar Socaire Peine Solor	Municipalidad de San Pedro de Atacama Municipalidad de Ollagüe	Corporación Nacional Forestal región Antofagasta Corporación Nacional del Medioambiente Secretaría Provincial de Educación Corporación de Desarrollo Indígena

En relación a las organizaciones de base mencionadas, el proyecto inicial enviado al Fondo de las Américas consideraba trabajar con todas ellas tanto en la fase formativa como productiva y se incluyó posteriormente el Internado Andino de la localidad de Calama en la parte formativa de la experiencia. A medida que el proyecto fue tomando forma algunos ayllus comenzaron a mostrar más interés y competencia en la segunda parte de la iniciativa relativa a los aspectos productivos de la misma, y fue con ellos con los cuales se trabajó la línea turística microempresarial.

Estas organizaciones e instituciones estatales han participado de manera diferencial en el proyecto, siendo lo más pasivo la cooperación en infraestructura para la realización de actividades y el otorgamiento de permisos adminis-

trativos para salidas a terreno de profesores y alumnos, hasta lo más activo que se refiere al aporte de especialistas en distintos temas relativos a la iniciativa, el transporte de líderes indígenas de sus poblados hasta los lugares de capacitación y el trabajo directo del organismo intermediario con los destinatarios.

En un inicio, algunas de las instituciones públicas mencionadas no estaban muy interesadas en el proceso que se desarrollaba en ambas comunas, indiferencia que ha tomado dos caminos distintos a medida que la iniciativa ha ido avanzando, caminos que pueden ilustrarse en la relación del proyecto con CONAF Antofagasta y SERNATUR. En el primer caso, el vínculo entre el proyecto y profesionales de esa institución se fue haciendo más estrecho y actualmente es ampliamente colaborativo. En el segundo caso, la relación ha sido complicada, ya que hay objetivos comunes entre ambos organismos que la institución pública no ha visualizado al programar sus actividades, entorpeciendo un proceso bastante avanzado por parte de las comunidades.

Punto aparte merece la CONADI, ya que la zona en la cual se desarrolla la iniciativa es un Área de Desarrollo Indígena en la cual se están concentrando gran número de recursos asociados a educación, salud y aspectos culturales y productivos, entre otras atribuciones. En este sentido, la labor desarrollada por la ONG en conjunto con la comunidad ha impactado fuertemente en la planificación que el Coordinador de esta Área ha realizado, con lo cual esta institución está validando el proceso llevado a cabo por esta iniciativa.

Hay organismos públicos que desde un inicio estuvieron interesados por la iniciativa, como la Municipalidad de San Pedro de Atacama, la Municipalidad de Ollagüe, la Corporación Nacional del Medioambiente y la Secretaría Provincial de Educación, instituciones claves en el desarrollo estratégico del proyecto. Como organismo de carácter distinto aparece el Consejo de Pueblos Atacameños, que desde la gestión de la idea estuvo presente, apoyando y dando vida a la iniciativa.

La comunidad involucrada con esta se ha configurado como sujeto de intervención desde un punto de vista activo participativo de acuerdo al nivel de acción de cada uno de ellos: unos en el entorno educativo, donde son relevantes las aulas al aire libre, y otros en el entorno productivo, donde son relevantes las microempresas turísticas y la red conformada por estas.

III. INNOVACIÓN EN CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL

La innovación está centrada fundamentalmente en la recomposición de la complementariedad ecológica y económica entre todos los estratos de la sociedad atacameña tradicional, con el fin de lograr un máximo aprovechamiento de los recursos que el entorno les ofrece, controlando los efectos positivos y negativos que lo impacten. En este sentido, la innovación, que en términos semánticos tendería a ser pensada como una especie de "mirada de futuro" se sustenta en este caso en patrones tradicionales de complementariedad andina, es decir, en una "mirada del pasado" para construir el futuro que los atacameños desean.

El proyecto centra su atención en los sujetos de acción de la comunidad atacameña: los niños en las escuelas, sus profesores y la comunidad en general con el fin de lograr una mayor conciencia medioambiental que tienda a la defensa y aprovechamiento de su patrimonio natural y cultural, estimulando con ello una actitud más propositiva frente a las actividades desarrolladas por todos los actores externos a su sociedad y que dañan su medioambiente.

En este sentido, el proyecto intentó desde un comienzo reencontrar a la comunidad con su entorno, para procurar generar redes comunitarias en desuso pero no olvidadas[2], que permitieran hacer actuar a la comunidad como agentes de protección medioambiental y como "productores" de ese entorno, ya que *"la gente es contratada por las líneas hoteleras que se instalan acá para cosas menores... y el turismo pasa y no queda en las comunidades"*. Ante esa situación la iniciativa procuró desenredar y articular esas redes comunitarias, visitando cada poblado, conversando con sus habitantes y líderes, involucrando a la escuela como agente formativo, con el fin de dar orgánica a la complementariedad de la comunidad en torno a la defensa medioambiental y a la que sería para ellos la actividad económica alternativa: el turismo rural a través de la creación de microempresas localizadas en las comunidades de la zona.

2 Relacionadas principalmente con la conexión ser humano/naturaleza, lo que potenció la generación de estructuras sociopolíticas centradas en esta dualidad ecológico-cultural.

Los involucrados en la fase formativa de la iniciativa, profesores y alumnos de las escuelas, plantean que el apoyo logrado por la experiencia ha fortalecido el proceso iniciado por la Reforma Educativa, integrando los contenidos interculturalmente y de forma práctica a través de las aulas al aire libre, técnica que para ellos no es ninguna innovación puesto que las han realizado desde hace años, pero solo desde el inicio de la Reforma se le ha dado estatus oficial a la actividad y desde el proyecto han tenido recursos financieros para desarrollarlas mejor.

En tanto, los involucrados en la fase asociativa o productiva señalan que *ahora se dan cuenta de todo lo que han perdido* al no haberse dado cuenta de la gran posibilidad económica que les planteaba el turismo, y más aún, al haber entendido que la cultura de la zona, que es lo que la mayoría de los turistas buscan, la configuran ellos mismos, con su modo de vida basado en la agricultura y la ganadería y con sus tradiciones y patrimonio tanto natural como cultural; por esto, los líderes de las comunidades establecen claramente que ellos no buscan convertirse en grandes empresas turísticas, sino más bien en agentes de desarrollo local en pequeña escala y obtener del turismo un mejoramiento en su calidad de vida, reencontrándose con su herencia cultural y natural que el turismo rural les permite compartir bajo la premisa de su protección para su sostenibilidad.

El soporte general de la actividad es el medioambiente natural y cultural de las comunidades, soporte que ha sido puesto en valor a través de esta iniciativa, y respecto del cual todos los actores, incluyendo las instituciones públicas y los organismos de base, han sabido entender en su justa proporción, no intentando construir infraestructura ajena a las costumbres de la zona ni ostentando grandes ideas de futuro turístico asentadas en las comunidades; lo que el proyecto ha logrado ha sido reconstruir la orgánica andina basada en la complementariedad ecológica con una visión de futuro asentada en las escuelas de las comunas, situación que era un objetivo esperado del proyecto y respecto del cual se diseñaron las estrategias metodológicas más adecuadas, como la participación plena de las comunidades en el autodiagnóstico inicial y en su actuación como sujetos de innovación medioambiental, cultural y productiva.

IV. DESARROLLO DE CIUDADANÍA

La iniciativa logra articular de manera eficiente las dificultades con las oportunidades entregadas por el entorno, contribuyendo a generar un sentido de ciudadanía que estaba postergado por la propia marginación sociopolítica del indígena- campesino atacameño. En este sentido, las prácticas ciudadanas que esta iniciativa desarrolla responden a cuatro aspectos: la educación cívica, entendida como el rescate de la conciencia medioambiental tradicional atacameña, radicado fundamental, pero no exclusivamente, en las escuelas; la asociatividad como forma de complementariedad ecológica y económico- productiva, cristalizada exitosamente en la conformación de la red de microempresarios turísticos de ambas comunas, red que se ha convertido en interlocutora válida y propositiva frente a otras instituciones públicas y privadas. También la iniciativa ha posibilitado un efectivo control ciudadano, entendido como la defensa del medioambiente expuesto a factores de degradación externos, y la generación de espacios para la toma de decisiones, entendido como la oportunidad de reunión que han tenido los líderes de las comunidades para intercambiar experiencias internas durante el proceso de organización e implementación del proyecto y como la relación establecida desde ese espacio con otros organismos externos.

Estos cuatro ejes ciudadanos se articulan ordenadamente durante el proceso generado por la iniciativa, lo que apoya la orgánica general de la propuesta. En este sentido, creemos que el rol ciudadano nacido a partir de estas prácticas se configura a partir de la temática medioambiental con énfasis en el aspecto productivo; si bien es cierto también la línea formativa radicada en las escuelas ha aportado en la formación de futuros líderes locales, con claro énfasis en la conformación de ciudadanos proactivos, ha sido la línea asociativa o productiva la que ha mostrado los mayores impactos en relación al rol ciudadano que esta iniciativa ha intentado implementar.

En este sentido, el Consejo de Pueblos Atacameños ha posibilitado que las distintas experiencias de turismo rural hayan podido lograr una coherencia interna radicada en la afirmación de la etnia como un elemento de cambio en las prácticas asociativas, situación que ha gatillado una nueva conciencia sobre el rol de «líder comunitario» en los distintos ayllus de la zona, ya que

actualmente el rol tradicional se ha visto exigido por las prácticas productivas innovativas que se han estado iniciando y que el proyecto ha hecho suyas. Este nuevo aspecto del rol de líder comunitario se ha visto fortalecido gracias a los fondos que la iniciativa ha gestionado y respecto de los cuales los líderes han debido hacerse cargo, tanto en el cumplimiento de compromisos adquiridos (el tener la infraestructura turística construida a tiempo), como en las posibles ganancias o utilidades generadas a partir de estas inversiones iniciales.

Esta configuración del nuevo rol de líder comunitario comenzó con capacitaciones en temas medioambientales y turísticos con todos los líderes de las comunidades interesados en ellos, con lo que se despertaron contenidos y prácticas adormecidas por el tiempo y la intervención externa, que hacían del pueblo atacameño un mero objeto de atención.

Como visión de futuro, los líderes entrevistados dejan entrever que el rol ciudadano porvenir se estructura desde la oferta de servicios turísticos asociativos, donde el líder comunitario de cada localidad gestiona la demanda, ofrece servicios y deriva la oferta turística a otras localidades que cuentan con algún aspecto específico deseado por el turista o que poseen la infraestructura necesaria para la atención eficiente, sin dejar de lado la actividad agrícola tradicional, que es la que le proporciona identidad cultural a la misma oferta turística que ellos construyen. De este modo, la incipiente red de microempresarios turísticos conecta la producción y posibilita la acción «complementaria» de arraigambre andina.

En este sentido, la ciudadanía gestada en esta iniciativa se relaciona con posicionar la identidad cultural de la etnia atacameña, insistir en que las relaciones productivas, como el turismo, son relaciones basadas principalmente en el diálogo intercultural y que, por otro lado, reconoce la diversidad de los actores involucrados (niños, adultos, mujeres, ancianos), sus especificidades étnicas (indígenas o mestizos chilenos), y sus distintos intereses (formativos, cívicos, asociativos). En este sentido, las prácticas ciudadanas reconstruyen el tejido cultural basado en la complementariedad andina y en su consecuente formación de redes comunitarias, fortaleciendo e innovando en lo que a construcción de roles ciudadanos se refiere, redefiniendo acciones tradicionales, sin perder por ello la identidad étnica de sus actores principales.

Al estar asentada la ciudadanía atacameña en prácticas y patrones culturales tradicionales, su sostenibilidad se visualiza como posible, sobretodo por el hecho de que la asociatividad se está consolidando en este segundo período de trabajo del GIA con las comunidades, período en el que se ha pretendido profundizar algunos contenidos y prácticas, comenzando por una gira tecnológica a Bilbao, España, para conocer otras experiencias relacionadas con el turismo realizado por una minoría étnica como la vasca y que guarda otras relaciones culturales similares con la experiencia atacameña. En este sentido, este año se ha propuesto otro contacto con los microempresarios turísticos de la región de Tarapacá para conocer la experiencia Boliviana a través de la gestión de otra gira tecnológica, la que es vista como positiva por los encargados de la Red de microempresarios de San Pedro.

Esta Red de Microempresarios funda su acción en la coordinación de todos los pequeños empresarios de cada localidad, para lograr un aprovechamiento de todas las posibilidades de captación de turistas en la zona. Con este fin, la Red se ha relacionado con todas las instituciones públicas y privadas de los pueden apoyar en esa tarea. Al constituirse como un ente coordinador de las distintas iniciativas, la Red se ha transformado en un eficiente gestor de recursos y a su vez ha convertido a los pequeños empresarios turísticos en interlocutores válidos ante esas instituciones. En este sentido, cada comunidad tiene la posibilidad de plantear necesidades, demandas o iniciativas de desarrollo a través de la Red de Microempresarios, la cual es validada como interlocutor por todas las instancias involucradas en este diálogo social. Una vez que el GIA termine su trabajo en la zona, la Red de Microempresarios, junto al Consejo de Pueblos Atacameños, son quienes continuarán realizando la gestión de sus necesidades nivel local, contando con un alto nivel de convocatoria y aceptación por parte de todos los actores locales (tanto instituciones públicas como privadas y las comunidades).

Respecto a la ciudadanía gestada al interior de los colegios de ambas comunas esta sustenta su proyección en los contenidos rescatados por la Reforma Educativa; los profesores señalan que si bien los contenidos medioambientales e interculturales aparecen en la reforma educacional y los mismos siempre han estado presentes en la vida cotidiana de los estudiantes, no es menos cierto que el proyecto ha posibilitado su ejercicio práctico y ha

motivado a los niños a mirar su entorno desde una perspectiva sustentable, generando ciudadanía a través de la educación cívica relativa a los aspectos medioambientales. Por otro lado, el proyecto espera poder implementar un programa de educación ambiental intercultural destinado a las comunidades indígenas en una perspectiva que rescate el etnoconocimiento y el diálogo intercultural y fortalecer los contenidos medioambientales a través de la idea de las aulas al aire libre.

También ha sido posible algún grado de sostenibilidad al haber iniciado un programa radial en radio Atacama La Grande por seis meses, con cápsulas de educación ambiental, programa que se pretende reeditar pronto y que alcanzó gran impacto territorial, ya que este es el medio más escuchado por las comunidades. También se implementó una Feria de dos días con los principales resultados de las actividades desarrolladas en los colegios de ambas comunas, lo que posibilitó dar a conocer a la comunidad las acciones implementadas por los niños y verificar su grado de acción ciudadana en torno al tema del proyecto.

V. DESARROLLO DE VÍNCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

Los actores que están vinculados por la iniciativa son organismos de la sociedad civil como destinatarios de la iniciativa, que son fundamentalmente comunidades indígenas y escuelas del sector, entre las primeras destacan las comunidades de: Ollagüe, Río Grande, San Pedro, Séquitor, Toconao, Toconce, Ayquina, Talabre y Camar. Entre las segundas, destacan las escuelas y los profesores de NB1 y NB2 de Ollagüe, Río Grande, San Pedro, Séquitor, Toconao, Talabre, Camar, Socaire, Peine y Solor.

También se han vinculado con organizaciones del gobierno local, como los Municipios de San Pedro de Atacama y Ollagüe y con entidades del gobierno central, como la CONAF región Antofagasta y CONAMA región Antofagasta, la Secretaría Provincial de Educación y la Corporación de Desarrollo Indígena región Antofagasta.

Con los organismos del gobierno central estos vínculos se establecen a partir de la colaboración técnica en la implementación de las capacitaciones, de la

formulación de los documentos de trabajo para profesores y en jornadas de trabajo para+ la realización de diagnóstico de recursos naturales y culturales.

Con los organismos del gobierno local la relación es colaborativa en términos operativos y en el caso de CONAF, se espera que la relación derive en una co-administración de los recursos de Áreas Silvestres Protegidas, proceso iniciado paralelamente a la iniciativa del GIA, pero están intentando coordinar acciones con la misma.

Con los organismos de la sociedad civil, como mencionamos, los vínculos son establecidos a partir de la noción de interventor / destinatario, con el objetivo de que los ciudadanos establezcan prácticas proactivas en la defensa y utilización sostenible del entorno. Las vinculaciones específicas se relacionan con la educación y asesoría en problemas ligados al medioambiente, desarrollo de proyectos ambientales en la Provincia, como el mejoramiento de los recursos naturales y culturales y la habilitación de instalaciones para la educación ambiental indígena.

Todas estas vinculaciones se pretenden continuar en los mismos términos ya señalados y, exceptuando la relación con las escuelas de las comunas a través de la reforma educativa, con ninguna otra instancia pública o privada existe la posibilidad de institucionalización de los vínculos mencionados.

Respecto al grado de vinculación entre los actores, las relaciones mencionadas tienen un carácter ocasional, dependiendo de las actividades a desarrollar por el organismo interventor, excepción hecha del Consejo de Pueblos Atacameños, con quienes se ha establecido una relación de colaboración más estrecha, la cual posibilita la sustentabilidad de la iniciativa.

Estas vinculaciones han posibilitado diversas incidencias en las prácticas de gestión pública a nivel local. Es posible visualizar un énfasis en los programas de educación intercultural, por parte de los municipios, la generación de planes específicos de educación ambiental en las comunidades indígenas y escuelas, por parte de los organismos de nivel central, y la creación de un nuevo programa para el manejo de cuencas a través de actividades productivas sustentables, en las organizaciones de la sociedad civil incluidas en la iniciativa.

Las relaciones con CONADI recién se están estableciendo, pero existen claras posibilidades de coordinación directa entre la gerencia del Área de Desarrollo Indígena y las comunidades indígenas.

Por otro lado, las relaciones con SERNATUR son complejas. Los interventores y algunos profesionales de servicios públicos señalan que hay objetivos comunes entre ambos organismos que la institución pública no ha visualizado al programar sus actividades, entorpeciendo un proceso bastante avanzado por parte de las comunidades. Otros profesionales, también del sector público, señalan que SERNATUR ha realizado diversos esfuerzos por desarrollar el tema turístico en, y no con, las comunidades, por lo que esta institución pública tendría, por un lado, falencias en sus metodologías y por otro, poca flexibilidad para sumarse a un proceso que cuenta con la posibilidad de gestionar los recursos financieros que se requieren, posibilidad que aumentaría si SERNATUR se sumara al proceso.

Esta es la única vinculación que podríamos llamar «difícil», ya que todas las demás vinculaciones, tanto del proyecto con los destinatarios como de estos hacia todas las instancias involucradas, fluctúan entre la confianza y el respecto, en el primer caso, hasta la generación de acciones coordinadas y armónicas con la finalidad de lograr objetivos comunes, en el segundo.

En este sentido, es posible señalar que el proyecto ha sobrepasado las primeras intenciones de logro establecidas en términos de las vinculaciones a realizar, ya que *«ellos si han cumplido lo que han comprometido… no como otros que han venido antes…»*, ganándose la confianza y el afecto de la comunidad que ha trabajado en esta iniciativa.

VI. CONCLUSIONES

Como hemos descrito resumidamente en estas páginas, el proyecto tiende hacia el desarrollo integral de las comunidades atacameñas de San Pedro de Atacama y Ollagüe, en la segunda región de nuestro país. El intento por trabajar con grupos étnicos hace necesario «hablar el idioma» que estos grupos manejan, para mejorar los logros que se pretenden y, en el caso puntual de esta

iniciativa, se ha sido capaz de establecer ese diálogo intercultural que tantas veces se busca, pero que rara vez se logra a este nivel de resultados.

Las comunidades de San Pedro y Ollagüe, marginadas social, económica y políticamente por ser indígenas y campesinas, tienen hoy la posibilidad de dialogar con otras instancias de poder, sean estas mineras, instituciones públicas, instituciones privadas u otras etnias similares a ellas, con el fin de reestablecer las reglas del juego a nivel local, las que hoy están centradas en la actividad turística microempresarial, pero que más adelante podrán ampliarse, a medida que los líderes locales, los niños en las escuelas y la comunidad completa, se apropie efectivamente de lo que les ha pertenecido durante milenios y que hasta hace muy poco tiempo creyeron perdido: su entorno cultural y natural.

A esto se suma el interés de los municipios por tener organizaciones indígenas más activas y propositivas frente al entorno, que estimulen recursos sociales y personales para la fiscalización medioambiental y cultural del mismo. Este interés puede ser respondido en parte por las comunidades, a las que si bien les faltan algunos conocimientos y un «darse cuenta» de sus capacidades naturales, se han posicionado en un buen nivel como un sujeto de acción en las relaciones sociales que se establecen en las comunas. Este posicionamiento es apoyado, y tiene su futura sostenibilidad, en el Consejo de Pueblos Atacameños y la Red de Microempresarios Turísticos, quienes coordinan, informan y sensibilizan, cada una en su respectivo nivel, sobre importantes temas de interés ciudadano y medioambiental y quienes son la orgánica más importante de la zona que este proyecto ha hecho madurar en la configuración de su acción.

Al pensar la innovación de este proyecto como un rescate de prácticas comunitarias culturales se les ha permitido a los actores locales (comunidades e instituciones) un reencuentro con su entorno natural y cultural, lo que posibilita sustentar al mediano y largo plazo sus actividades y acciones a desarrollar. Como hemos dicho, la visión de futuro que conlleva el término «innovación» está centrado aquí en el pasado cultural de la etnia aymara, lo que traducido a prácticas ciudadanas quiere decir: las comunidades se coordinan para obtener el máximo provecho de cada uno de los espacios naturales y culturales de la zona, aspecto

que remite a la complementariedad andina, la que es recreada aquí en las prácticas utilizadas por las microempresas turísticas para obtener beneficios económicos protegiendo el entorno natural y cultural de las comunas.

Por otro lado, esta complementariedad también puede ser visualizada en las escuelas de la zona desde una perspectiva virtual, que podríamos llamar complementariedad andina virtual, ya que casi todas las escuelas del sector están interconectadas a través del internet y, por otro lado, también están relacionadas a través de las actividades realizadas al aire libre, como una forma de educación que permite en encuentro del ser humano con el medio ambiente que lo rodea y con los restos materiales de la cultura atacameña que les pertenece, legado de una sociedad que residió en el lugar y que se pretende preservar para lograr un mejor conocimiento de sí mismos y como etnia. Como resultado de estas prácticas innovativas tenemos a campesinos atacameños orgullosos de su cultura, conectados con el mundo de manera real y virtual, quienes se consideran hoy ciudadanos de este país, con deberes y también derechos que defenderán de acuerdo a sus convenciones organizacionales que en este caso son la Red de Microempresarios turísticos y el Consejo de Pueblos Atacameños.

Las debilidades de una propuesta de trabajo de este tipo radican en la fragilidad de los sistemas políticos locales, situación vivida por procesos similares en la región de Tarapacá y que en un momento se pensó podrían repetirse en la zona; no obstante, los cambios políticos a nivel local, si bien pueden afectar un proceso como el desarrollado por esta propuesta, no son visualizados como obstaculizadores del mismo, ya que las comunidades están lo suficientemente preparadas como para enfrentar situaciones de cambio político, sin que esto desestructure su orgánica interna ni afecte los planes educativos interculturales aplicados en las escuelas, puesto que se ha visto que este proceso es de todos, incluso de las personas que pertenecen al nivel político local.

Otras debilidades para un interventor radican en el aislamiento y las condiciones climáticas de la zona, las cuales son extremas durante el invierno y con un clima irregular durante el llamado invierno altiplánico en los meses del verano; no obstante, las comunidades han sabido adaptarse a esas condiciones

climáticas y, si bien las cosas se hacen más difíciles, estas no entorpecen el fluido desarrollo de las actividades, las que se programan considerando estas condiciones.

Las debilidades internas de la iniciativa radican más en la situación económica de la zona que en factores relativos al mismo proyecto; en este sentido, los participantes de este muchas veces deben abandonar el proceso generado, ya que deben integrarse a labores relacionadas con el turismo «empresarial» y la minería para sustentar sus hogares; esta situación genera momentos de baja participación en el proceso y podría llegar a obstaculizar el trabajo desarrollado.

En suma, el proyecto se hace cargo de la historia y la trabaja con mirada de futuro. Sus profesionales (antropólogos, ecólogos, profesores, entre otros), han sido capaces de traducir el código tradicional atacameño y redefinir acciones, cambiar énfasis u objetivos, cambiar lugares y relacionarse con las instancias necesarias para desarrollar los microproyectos de cada comunidad, convenciéndose cada vez que el viaje de Santiago a Calama y luego desde San Pedro de Atacama a Ollagüe era necesario para empoderar a los destinatarios, para que cuando el proyecto deje de contar con financiamiento las comunidades queden trabajando por cuenta propia sin echarles de menos a la hora de trabajar, aunque quizás sí cuando se quiera conversar sobre proyectos futuros con un viejo y recordado amigo.

Gestión territorial de los Mapuches de Hulio

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Proyecto Huilio
CÓDIGO: 09/024/00
COMUNA: Temuco
REGION: IV región
ORGANIZACIÓN: Gestión y Desarrollo, GEDES
TIPO DE ORGANIZACIÓN: ONG
TEMA: Desarrollo Económico Local
ACTORES: Población General
AREA: Rural
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Pablo González Jara
CARGO: Director GEDES, Director Proyecto Huilio
DIRECCION: Freire N° 590, Departamento 14, Remodelación Caupolicán, Temuco.
FONO: (45) 272791 – (45) 392326.
EMAIL: gedes@ctcinternet.cl

ASPECTOS RELEVANTES

- El enfoque combina desarrollo económico y respeto por la identidad cultural, es una combinación flexible entre asociatividad tradicional y nuevas formas asociativas requeridas por los programas públicos y para la comercialización.
- Se han generado mayores capacidades locales y potenciado la autogestión.
- Se establece una alianza entre el Municipio y una ONG, las cuales son coejecutores del proyecto y establecen coordinaciones y articulaciones con otras instituciones, tanto públicas como privadas.
- El proyecto ha generado distintas herramientas de planificación (diagnósticos, mapeo territorial, planes de desarrollo) e iniciativas sociales y productivas para las familias y comunidades del territorio.
- Un desafío importante es otorgar un mayor protagonismo a las comunidades.
- La iniciativa es una fuente de aprendizaje como modalidad de articulación y cogestión público-privada para el desarrollo de proyectos locales.

Gestión territorial de los Mapuches de Hulio

Programa Huilio

Rodrigo Vivar Barría

RESUMEN EJECUTIVO

La experiencia de gestión territorial de los Mapuches de Huilio se lleva a cabo en el territorio del mismo nombre que pertenece a la Comuna de Freire, en la Provincia de Cautín, región de la Araucanía, en el sur de Chile.

Esta experiencia se operativiza a través de la ejecución del Proyecto Huilio que es una propuesta que pretende generar un proceso de desarrollo local en un territorio Mapuche delimitado, compuesto por 22 comunidades, y que agrupa a unas 600 familias y unos 2.000 habitantes aproximadamente. En dicho territorio, promueve acciones fundamentalmente en el ámbito de la organización social comunitaria y en el ámbito productivo, pero también en la salud y a la educación. Esto lo realiza a través de un eje organizativo democrático y autodefinido ambiental y culturalmente, lo que permite ordenar territorialmente los problemas, intereses y expectativas de las personas y canaliza sus recursos intra y extra comunitarios, buscando en conjunto posibles fuentes de financiamiento externo.

La experiencia partió por una alianza entre el Municipio y GEDES, quienes se vincularon formalmente a través de un convenio que derivó en el proyecto Huilio. Por lo mismo, GEDES y el Municipio son coejecutores, y en conjunto han potenciado las iniciativas surgidas desde el territorio a la vez que han generado coordinaciones y articulaciones con otras Instituciones, tanto públicas (CONADI, INDAP) como privadas (ONG CET, Fundación Andes, Cooperación Italiana).

A partir del proyecto se han generado distintos productos (diagnósticos, mapeo territorial, planes de desarrollo) y se han generado iniciativas de tipo social y productiva que han beneficiado a las familias y comunidades del territorio.

En tal sentido, se han ejecutado proyectos que apuntan tanto al apoyo económico de las familias bajo un esquema integrado de producción de leguminosas (chícharo y habas), apicultura (de acuerdo a la potencialidad del territorio), avicultura (selección genética del recurso local para fomento de producción de huevos verdes y pollos de campo), viveros forestales (en escuelas), cultivo de Quinua a nivel experimental, lombricultura (con los niños en las escuelas y con sus familias para potenciar el reciclaje de desechos orgánicos). Algunos de estos rubros se han potenciado económicamente a través de la comercialización asociada de los productores del territorio.

Junto con ello se ha dado capacitación tanto a dirigentes como a agentes técnicos locales, en pos de generar mayores capacidades y potenciar la autogestión. A ello se suma la generación de instancias de participación que han fortalecido e impulsado la asociatividad a partir de la organización local ancestral existente y la instrumental que ha sido necesaria crear. Por lo mismo, las 22 comunidades se encuentran formalmente organizadas como tales y se han conformado dos Asociaciones Indígenas que las representan.

La experiencia hace una apuesta por un diseño de gestión ambiental y territorial que fortalezca tanto a las familias, a las comunidades y al territorio en cuanto a participar de las acciones que potencien su propio desarrollo.

ANTECEDENTES

El proyecto Huilio se desarrolla en el territorio del mismo nombre ubicado en la Comuna de Freire, una de las 31 comunas que componen la región de la Araucanía, en el sur de Chile. Freire se ubica en la zona centro sur de la región y posee una población de 24.480 habitantes[1] .

1 Fuente: INE. www.ine.cl, 2001.

La presencia de población rural y rural Mapuche es relevante en la comuna, pues del total de comunas con Población rural Mapuche de las regiones octava, novena y décima, es la tercera comuna en cantidad de población Mapuche con 11.238 personas (datos absolutos)[2].

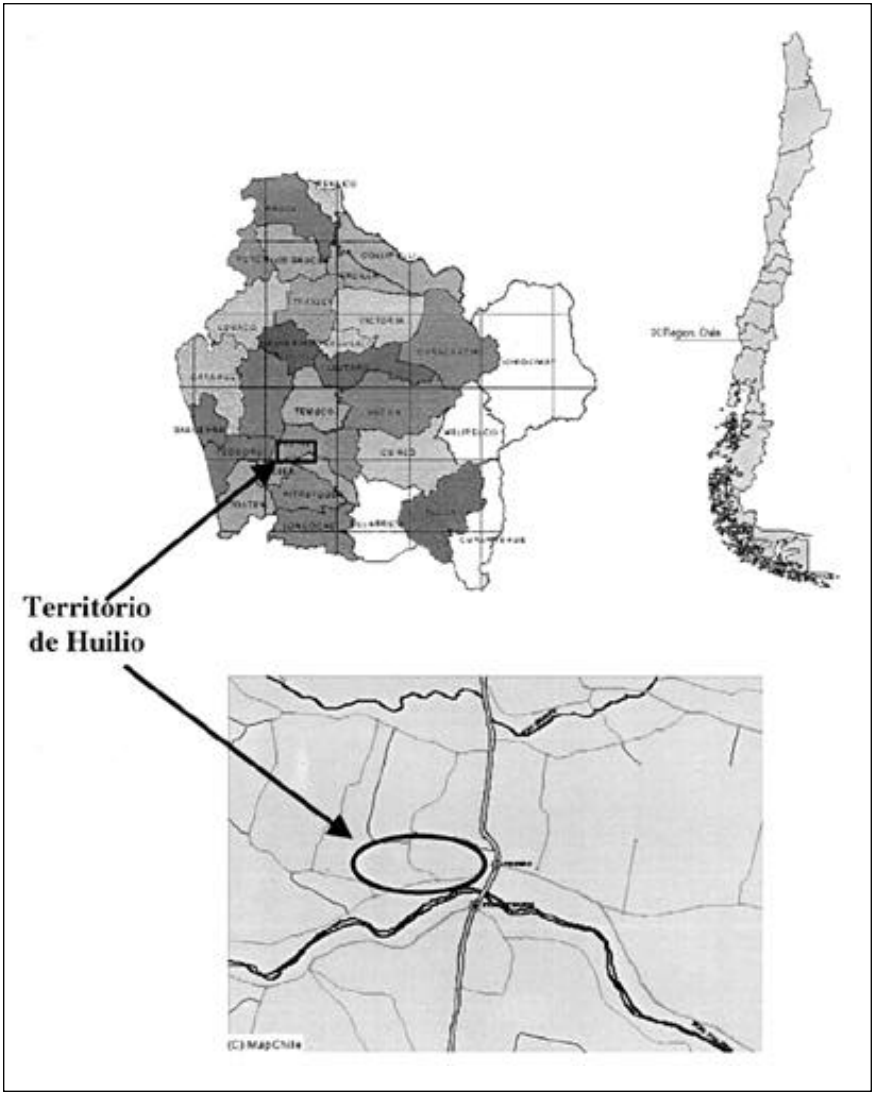
De acuerdo a los datos proporcionados por la Encuesta Casen[3] de 1998, un 33,11% de su población se encuentra en situación de pobreza y un 9,34% en situación de indigencia. Junto a ello, los datos que plantea el PNUD[4], a través de su Índice de Desarrollo Humano, la cataloga globalmente con un índice de muy bajo y la ubica en el lugar número 312 a nivel nacional y el 22 de 30 en el nivel regional, vale decir es la octava comuna con más bajo Desarrollo Humano de la Araucanía. Su dimensión más baja es el ingreso, en un nivel intermedio está la salud y en un nivel mejor se encuentra la educación.

Huilio es una unidad territorial de la comuna de Freire conformada por 22 comunidades Mapuche, donde viven 600 familias y habitan más de 2.000 personas aproximadamente. Este territorio posee una historia común, presentando un tejido marcado por las interacciones y relaciones sociales, económicas, productivas y culturales similares, donde la identidad cultural es el eje de las relaciones humanas al interior de las familias que pertenecen a las comunidades. Esto se expresa a través de la presencia de los dos Rehues que existen en el territorio, cuatro Loncos que todavía son reconocidos por las comunidades y la Sra. Dominga, la única Machi del territorio reconocida por todas las comunidades y los ritos o hitos religiosos que aún se dan.

Cada una de las comunidades está organizada internamente y a la vez existen dos Asociaciones de Comunidades Indígenas (ARS) que representan por separado, en una subdivisión también territorial, a la totalidad de las comunidades, por lo que poseen representatividad y autoridad (concepto más propio de la cosmovisión indígena ancestral), para ser articuladores con el medio externo, resguardando el bienestar y generando una serie de servicios de apoyo a las labores sociales y productivas.

2 Bengoa, José: Los Mapuches. Comunidades y Localidades en Chile. INE, Ediciones Sur, 1997.
3 MIDEPAL: Encuesta de caracterización Socioeconómica Nacional, CASEN, 1998.
4 PNUD: Desarrollo Humano en las Comunas de Chile, en www.mideplan.cl, 2000.

UBICACIÓN DE LA COMUNA Y DEL PROYECTO EN LA REGIÓN



I. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

• *Temática y Actores*

El proyecto Huilio trabaja desde un enfoque de Gestión Territorial, que tiene que ver con una apuesta basada en el Desarrollo Local y que apunta a insertarse en un territorio, conocerlo, vincularse con sus habitantes y desde esta vinculación generar desde y con ellos propuestas e iniciativas que busquen, particularmente, abordar los problemas de las familias y, globalmente, abordar el desarrollo del territorio.

En esta lógica el Proyecto trabaja con las 22 comunidades Mapuches del territorio, por lo que sus acciones generan iniciativas para las 600 familias y 2.000 personas que lo habitan.

Globalmente el programa se plantea el tomar como unidad de desarrollo el territorio de Huilio y generar un proceso que, a través de su representación democrática, sea capaz de impulsar una autogobernabilidad local, desde donde surgan sus demandas de salud, educación, producción y comercialización, como principales, y de relación e interacción con los actores comunales, regionales y nacionales. El territorio de Huilio es atravesado por la dimensión sociocultural desde donde se define el resguardo medioambiental y las acciones de carácter productiva y comercial.

Dentro de sus objetivos específicos, busca:

- Promover la participación democrática en el proceso organizativo de Huilio, que asegure el bienestar de las familias de las comunidades, en los ámbitos organizativos, productivo, comercial, educativo y de salud.
- Fomentar la gestión comunitaria y de servicios asociativos a través de acciones socioeconómicas, en todo los niveles de participación comunitaria que aseguren el bienestar para las familias.
- Incrementar el ingreso familiar a través del mejoramiento de la productividad agrícola, la comercialización y la transformación de productos, que se adecuen a la realidad campesina del sector, bajo un esquema de diversificación y producción sostenible.

- Incidir en el mejoramiento de la oferta educacional de las escuelas del territorio, adecuando, en los programas, el contexto mapuche y la realidad económica del sector.
- Lograr una mayor integración de los modelos de medicina, occidental y tradicional Mapuche, que tiendan a mejorar la oferta de salud del sector.

• *Inicio y condiciones de Origen*

El equipo institucional que hoy ejecuta el proyecto participó en la ejecución del programa interinstitucional Maquewe, sector inserto en comunas vecinas de Freire, y que fue una experiencia que se trabajó con una mirada también territorial, de generación desde ese microespacio local de acciones de desarrollo para las comunidades mapuches del sector y que contaba con el apoyo de la cooperación italiana. El equipo técnico que ejecutó dicha propuesta pasó a conformar lo que hoy es la Sociedad de Profesionales GEDES Ltda. Esta experiencia y saberes previos con los que contaba GEDES permitieron y movieron al Municipio de Freire a generar una alianza estratégica entre ambas instituciones, con quienes se define la opción de implementar un proyecto de Desarrollo Territorial Mapuche en la comuna, con las metodologías probadas en la experiencia de Maquewe.

El trabajo de GEDES en el territorio de Hulio se sustenta en cuatro ejes que tienen su base en las propuestas de Desarrollo Local y Desarrollo Sustentable:

- El enfoque de Gestión Territorial permite pensar como unidad de desarrollo no a una comunidad o un grupo de comunidades, sino a un Territorio, que posee paisajes, fronteras, lugares de culto, historia y modos de relación que le son propios y comunes. Se asocia a esto la Instalación del programa en la Comuna levantando información en torno a la identificación del territorio y las comunidades que lo componen, generando vínculo y participación de las propias comunidades desde el inicio.
- La articulación desde el origen con el Municipio como actor relevante de los procesos de Desarrollo Local en la Comuna y desde esta articulación el propiciar alianzas y coordinaciones efectivas con otras instituciones.

- Asegurar la plena expresión democrática de los habitantes del territorio, generando los mecanismos e instancias para esta participación democrática y validando la organización como instancia de control social del proyecto y sus acciones.
- Propuesta productiva diversificada, con aporte técnico centrado en la definición de tipos y umbrales posibles de producción y en la comercialización de dicha producción.

Instalado el equipo de trabajo en la comuna y el territorio de Huilio, se generan procesos de vinculación y relación con las comunidades tendiente a analizar con ellos la factibilidad de implementar el proyecto y construir la información diagnóstica inicial.

Desde ese momento, se van generando las propuestas de trabajo que motivan la búsqueda de apoyos externos para el financiamiento de iniciativas o bien de generación de alianzas que potencien las iniciativas ya existente. Se suman entonces instituciones privadas como la Fundación Andes y la Cooperación Italiana y en el transcurso del proyecto se han ido sumando otras como la CONADI, INDAP y el Fondo de las Américas.

El énfasis puesto en la articulación con el Municipio no tiene que ver solo con una relación instrumental, sino más bien estratégica al reconocer que son "un actor local fundamental, que en buenas cuentas da la sostenibilidad del proyecto, ese actor local, creemos, tiene que ser necesariamente el Municipio, quien presenta en términos de estructura política las condiciones para un acompañamiento bastante integral del proceso de Desarrollo Local, es decir tiene unidades de salud, tiene unidades de producción, tiene unidades de educación, tiene unidades sociales y desde ese punto de vista puede, a través de la articulación de estos distintos estamentos dar el acompañamiento requerido"[5] . En tal sentido la alianza ha permitido no sólo realizar trabajos conjuntos, se genera un Convenio en donde el Municipio propone el trabajo y GEDES lo ejecuta. Es una acción que surge desde este espacio público local pero cuya operación técnico-administrativa es ejecutada por una institución privada (GEDES), que

5 González, Pablo. Director del Proyecto Huilio y de GEDES Ltda. en entrevista con Documentador.

funciona en dependencias del propio Municipio junto a otras unidades de este como la DIDECO o el PRODER, pero que no se mimetiza sino que guarda su particularidad como institución privada que presta servicios de apoyo y facilita procesos de desarrollo paras las familias, las comunidades y el territorio de Huilio.

Otro elemento relevante es la identificación de los distintos subsistemas productivos en una mirada que apunta a establecer cómo se da la realidad socioeconómica de la familia campesina mapuche de Huilio lo que lleva a reconocer "como se estructura la familia en torno al manejo del sistema productivo campesino. Nosotros diferenciamos que hay básicamente cuatro subsistemas campesinos dentro del mismo sistema productivo:

- Un subsistema más doméstico que se da en torno a todos los rubros de la casa que tiene que ver con todo lo que maneja principalmente la mujer, que es mucho más estable, que depende muy poco de los recursos externos, no hay instituciones que participen a ese nivel. Tiene una importancia desde el punto de vista de la seguridad alimentaria de las familias y desde el punto de vista de biodiversidad es mucho más estable también, por lo cual no está erosionado.
- Otro subsistema, que es más extensivo, es el que se da en base a las praderas, la crianza mayor y a los cultivos mayores. Principalmente lo maneja el hombre de la casa, está muy deteriorado, muy erosionado, depende mucho del exterior, de los servicios externos (maquinaria, cosecha, crédito), todas las instituciones tienden a entrar a apoyar a este nivel. Tiene que ver con la seguridad alimentaria con el cultivo de ciertos cereales, pero también desde el punto de vista comercial con la venta de excedentes.
- Subsistema extensivo de vega estacional es lo que se da en torno a la chacra: papas, arvejas, maíz. Participa generalmente la familia (hombres, mujeres, niños), es mucho más estable, no hay monocultivo como en el anterior, es mucho más diverso, depende mucho de sí mismo, de cierto apoyo externo y de generación de excedentes.
- El cuarto subsistema es el que hemos llamado Subsistema Energético que es lo que tiene que ver con los recursos naturales, tanto nativos como exóticos también. Generalmente desde la mirada institucional se

> le ve y se transforma en metros ruma o pulgadas de leña, pero lo cierto es que ese subsistema es un cúmulo de servicios integrales y culturales también. Provee alimento (digüeñes, changles), tiene una importancia sanitaria y de salud desde el punto de vista del uso de plantas medicinales, tiene una importancia artesanal y ceremonial (teñidos, tejidos). Cuando tiene que preservarse lo maneja la mujer. Pero cuando hay años críticos muy malos (sequía, lluvias), es el primer subsistema que se tala, se corta y se vende.

Estos elementos asociados a la constitución de la familia que es un 10% más vieja que en la población urbana, donde los jóvenes que emigraron por los problemas de cesantía hoy están volviendo, traspasando costumbres y vicios de la ciudad también al campo, de hombres que se emplean en la construcción haciendo que la mujer asuma roles dirigenciales y productivos también. Esto nos plantea un escenario distinto donde hay que plantearse una estrategia diversificada de trabajo con lo prodructivo"[6].

• *Condiciones Actuales*

A partir del conocimiento y delimitación del territorio, se generó un ordenamiento territorial mediante la constitución y actualización de 19 comunidades indígenas que no estaban constituidas formalmente, la potenciación de la participación democrática por parte las familias al interior de cada una de estas comunidades, la generación de dos asociaciones indígenas (ARS) que representan, separadamente, a todas las comunidades y globalmente al territorio.

Hoy, en la práctica, en Huilio, existen cuatro niveles de representatividad o participación: la familia, la comunidad, los ARS o Asociaciones Indígenas y el territorio.

Por otra parte, se han desarrollado proyectos productivos en cada uno de los subsistemas productivos identificados, los que se han basado en acciones agroecológicas, considerando la realidad campesina y medioambiental del sec-

6 González, Pablo. Director del Proyecto Huilio y de GEDES Ltda. en entrevista con Documentador.

tor: apicultura, avicultura (producción de "huevos verdes"), lombricultura, agricultura orgánica, leguminosas de grano, acciones medioambientales, bebederos con molinos de viento, cercos eléctricos con paneles solares.

Se generaron servicios asociativos en la comercialización de leguminosas, centro apícola, incubación y crianza artificial comunitaria de aves, compra conjunta de insumos, acopio y procesamiento de grano, implementación de sedes, gestión de cosechas asociadas.

Un trabajo interesante fue el desarrollado con los niños de las escuelas a través de talleres ambientales y productivos, mediante la enseñanza de la lombricultura.

Junto con ello, se han generado instancias de formación y capacitación a dirigentes y agentes técnicos locales, lo que permitió la elaboración y ejecución de proyectos complementarios de diversificación productiva y resguardo medioambiental.

Los niveles de inversión superan los 200 millones de pesos anuales junto a un equipo técnico que cuenta con 2 agrónomos, 1 asistente social, 1 técnico agrícola y 1 técnico forestal.

• *Metodología*

La metodología con que se trabaja en el proyecto Huilio se basa en la opción del enfoque de Gestión Territorial, donde se ha ido trabajando por etapas, desde el territorio, a partir de las iniciativas que han surgido desde las propias familias, comunidades y asociaciones que allí existen o que se han creado.

Estas etapas y sus productos han sido:

- Etapa exploratoria de delimitación y conocimiento del territorio: diagnóstico participativo, socialización del proyecto.
- Etapa de trabajo Inicial: plan de desarrollo territorial, planes de trabajo por comunidad, refuerzo y formalización de la asociatividad.
- Etapa de Ejecución de Iniciativas: Capacitación a dirigentes y agentes

técnicos locales, definición participativa de ámbitos de trabajo (comunitario, intercultural, productivo, sociocultural, de salud intercultural), y evaluación participativa.

II. INNOVACIÓN EN CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL.

• *Procesos Innovadores*

Las lógicas que subyacen a las iniciativas e innovaciones que desarrolla la experiencia tiene distinciones claras para los actores comunitarios y para los actores institucionales.

Para la institución, el sustrato bajo el cual opera es lo que ellos denominan Gestión Territorial, en donde se entremezclan elementos de lo que se ha denominado el Desarrollo Local y el Desarrollo Sustentable, bajo el convencimiento de que la intervención, propicia el desarrollo de sus habitantes junto con el preservar el medio ambiente, de tal manera que se pueda lograr un equilibrio con el medio que pueda ser sostenible en el tiempo. En la operación concreta de este enfoque, se aspira a ir generando niveles de participación, habilitación y desarrollo de las capacidades de los sujetos, de tal modo que puedan ser los propios actores comunitarios los que paulatinamente se transformen en los operadores de la experiencia.

El componente Gestión, está asociado también a una lógica de mercado, empresarial o a lo menos productiva, que dice relación con la relevancia que este componente tiene en la intervención, justificado como una forma de acercar recursos que permitan abordar las realidades de pobreza de las comunidades y del territorio, pero entendido también como un medio o habilidad que es necesario incorporar para moverse en la realidad social actual y en las condiciones que genera el modelo económico en el que vivimos.

Desde estas miradas subyacentes se asume el esquema de trabajo desarrollado por la institución: vínculo – diagnóstico; organización territorial; participación y organización; formalización y asociatividad; producción y comercialización.

Para los actores comunitarios, no se percibe que exista una conciencia clara de estar generando una innovación. La generación de iniciativas tiene más bien una motivación que está mediatizada por la ejecución de actividades de tipo productivo que les benefician. No obstante, valoran su participación y los niveles de organización que han desarrollado.

Para la Sra. Gloria en la comunidad de Chodoyco, que tiene a su cargo las máquinas incubadoras para producir gallinas ponedoras de huevos verdes, lo que se está haciendo es muy importante porque "entre todas las del grupo se estuvo de acuerdo en hacer este proyecto y don Paul me trajo para acá las máquinas porque aquí me dijo que funcionaba mejor (...) pero ahora queremos también tener nuestros propios gallineros no sólo así comunitarios, a lo mejor nos podían ayudar con créditos, o nos dieran el zinc o malla (...)".

La Presidenta de la Comunidad Mollohue Chico, plantea que "esto es como para trabajar, para buscar mejor calidad de vida se puede decir (...) había desunión, si había un comité el comité era para su gente no más, no trabajaban para la comunidad, en la asociación no porque ahí se le da idea y apoyo para trabajar en conjunto, entonces yo pienso que lo que hemos hecho es para unir más a la comunidad, y por eso resultó que las comunidades estén en la asociación (...) se ha estado trabajando en varias cosas, en la apicultura, en la avicultura, en leguminosa y la lombricultura también, y se ha visto que eso está bien porque ha sido de gran beneficio para los niños, y que ha sido bueno para sus padres también que se ha demostrado que es un mejor abono lo que produce".

El financiamiento y el desarrollo de las iniciativas es lo que más motiva a los actores comunitarios a participar de la experiencia, pero a la vez, al parecer empiezan a visualizar en la experiencia y su manera de ejecutarla, una oportunidad de superar las realidades de pobreza y mejorar sus condiciones de vida.

• *Cómo Surgen*

Desde su origen el proyecto Huilio partió generando dos elementos que tienen que ver con sus líneas de trabajo que es necesario explicitar:

- Existe una opción por trabajar desde la lógica del Desarrollo Local y tal sentido su instalación en la comuna de Freire y el territorio de Huilio obedece a una alianza estratégica con el Municipio y a un convenio de cogestión del mismo proyecto generando una simbiosis en la práctica de una acción social y técnica de apoyo de la comunidad, propiciada desde el Municipio, pero traspasada en su ejecución a una institución privada y que releva al mismo Municipio al lugar de promotor del Desarrollo Local, no solo desde el discurso, sino también desde la práctica.
- Por otra parte, está el enfoque asumido de Gestión territorial que hace que se trabaje no en una lógica familiar o individual, clientelística, sino que pondera al territorio como el espacio en que coexisten y se interrelacionan las distintas comunidades, y que constituye la unidad de acción. La organización, los mecanismos de participación, las iniciativas que se generan están pensadas y elaboradas desde y para el espacio territorial.

• *En qué Innovan*

Una innovación importante es la que se da en el ámbito de la asociatividad donde se han generado los mecanismos e instancias, fundamentalmente a través de la organización en comunidades y asociación de comunidades, que permite una participación mayor de las familias y comunidades en distintos niveles de decisión del mismo proyecto y en su modo de relación con los agentes externos. Se entremezclan aquí al menos tres tipos y a la vez una suerte de estructuras y niveles organizativos. Por una parte está la comunidad indígena, que representa y trabajaba por el bienestar de todas las familias que pertenecen a la comunidad. En forma paralela, se encuentran los comités o asociaciones por actividad productiva, que tienen una labor técnica de apoyo en cuanto a obtener asesorías, manejo de sus iniciativas, y búsqueda de mercado; esta organización puede ser intra o inter comunitaria, dependiendo el tipo de iniciativa y la estructura de apoyo generada por el proyecto. Por sobre ambos tipos de organización están las Asociaciones Indígenas (ARS), que tiene el sentido de representatividad territorial de un grupo de comunidades, es una forma de aprovechar una forma legal para optar a proyectos, gestionar o negociar beneficios, pero a la vez organizar los apoyos para la producción, acopio y comercialización de sus productos.

En el ámbito del desarrollo de las iniciativas productivas, lo más innovador lo constituyen fundamentalmente dos dimensiones:

- Primero, la innovación no solo debe ser entendida (en este y en otros ámbitos) como una incorporación de elementos o acciones nuevas, de originalidad absoluta, sino también por el rescate de elementos tradicionales y culturales que se han ido perdiendo en el tiempo. En tal sentido, constituye una innovación el cultivo de la Quinua y su producción para autoconsumo, y la producción de "huevos verdes" para comercialización, que potencia un valor agregado a la producción y comercialización de dicho producto.
- La segunda dimensión la constituye la incorporación de tecnología a las distintas iniciativas productivas, donde un ejemplo de esto lo constituyen el uso de incubadoras para la producción de aves y de huevos verdes, el uso de molinos de viento para captar aguas para bebederos y la utilización de placas solares para generación de energía eléctrica para alambradas de cercos.

Constituye también una innovación significativa el tipo de apoyo y estrategias desarrolladas para la producción y comercialización agrícola. Si bien en sí no parecieran constituir una línea de trabajo innovadora, el potenciar la producción diversificada por una parte, generando los distintos niveles de apoyo que dicha producción requiere y el diseñar y poner en práctica una estrategia de comercialización (con compra de insumos comunitaria, con gestión de cosecha asociada, centros de acopio adecuados y colocación de productos en mercados incluso internacionales), es, sin lugar a dudas y para la realidad del territorio, un proceso de destacable innovación.

En esta línea, el componente de organización y asociatividad al que se ha hecho referencia, representa un modo de participación ciudadana importante para los comuneros de Huilio.

Las comunidades han generado distintos tipos de organización, pero que a la luz de la intervención realizada tienen que ver con organizaciones de base de tipo territorial (las propias comunidades existentes), de tipo funcional (creadas para manejar las iniciativas al interior de las comunidades o entre ellas) y

de tipo asociativo (generadas para el manejo conjunto de los procesos productivos, de comercialización y de gestión externa con agentes públicos y privados para la búsqueda de aportes o beneficios). De alguna forma, la organización en Comunidades y en Asociación de Comunidades tiene la intención de rescatar ciertos elementos de la estructura ancestral en términos de asociatividad, de potenciar las comunidades existentes y vincularlas como confederación de comunidades, siendo a la vez una forma que permite adecuar la misma organización a los requerimientos funcionales que necesitan para conseguir beneficios y para optar a proyectos.

La dos Asociaciones de Comunidades, por el mismo sentido funcional en términos de mediar para la consecución de beneficios, han ido posesionándose como contraparte comunitaria, especialmente ante el Municipio y otras instituciones del estado como INDAP y la CONADI. No obstante, está todavía en un proceso inicial en que la relación tiene que ver con el presentar las demandas socio productivas que se generan desde la comunidad.

III. DESARROLLO DE CIUDADANÍA

• *Tipo de Prácticas Ciudadanas*

La práctica ciudadana que más se promueve tiene que ver con fortalecer la organización comunitaria de base y potenciar la asociatividad, tanto política (en cuanto comunidad y territorio), como temática (de acuerdo a sus iniciativas productivas).

Al respecto la Presidenta de la Comunidad de Mollohue Chico señala que espera "llegar a una comercialización, tener mejores productos a través de la organización, lo mejor que ha logrado la gente es trabajar técnicamente, porque una comunidad si no tiene una organización para conseguirse unos técnicos que los apoye es muy difícil, a la organización el proyecto le ha dado la posibilidad de trabajar con técnicos"

Al mismo tiempo se ha propiciado la capacitación y educación cívica (en cuanto manejo de grupos y de organizaciones), especialmente de los dirigentes. La misma dirigente señala: "estamos haciendo muchas cosas a través del

proyecto y han habido capacitaciones hartas cosas que uno no tenía la menor idea, tal como se ha capacitado Presidenta, Secretario, Tesorero y esas cosas también es de gran beneficio porque antes se trabajaba con los comités y algunos dirigentes no tenían la menor idea. Después se fueron dando cuenta cuando recibieron capacitaciones y eso le sirve para educar a la comunidad (...) se ha logrado buenos resultados, se ha visto que se hacen cosas"

Estos dos componentes, fomentar la Organización y Capacitación, refuerzan la participación en términos de opinión y de propuestas, junto con propiciar un ejercicio democrático permanente, en cuanto a la orientación de demandas, técnicas o sociales, y en cuanto a las tomas de decisiones que realizan.

• *Rol Ciudadano*

En relación con la participación, de manera global, el proyecto posee dos niveles en los cuales interactúan los distintos actores (comunitarios e institucionales o técnicos). Uno lo constituyen las dos Asociaciones Indígenas del territorio, en torno a las cuales se agrupan las distintas comunidades y que permite participar en definiciones y orientaciones de las acciones del proyecto. El otro nivel lo constituye el Consejo Directivo del proyecto compuesto por el Municipio, GEDES, INDAP y CONADI. Este coordina a las instituciones y monitorea el desarrollo de la experiencia.

Desde este tipo de participación, al interior del territorio se han dado condiciones para que se expresen ideas, opiniones, formas de gestar iniciativas, sueños que les permiten hacerse cargo de situaciones que le son propias y generar condiciones y estrategias para abordarlas. No obstante, hacia el exterior las comunidades intentan funcionar como territorio y generan niveles de coordinación o de relación con instituciones, especialmente el Municipio, pero más como una relación instrumental de demandar soluciones o apoyos, no así como un ejercicio de deberes y derechos ciudadanos.

• *Desarrollo de Capacidades Para la Participación*

Los distintos niveles de participación ciudadana que se dan en la experiencia, esto es, en el nivel familiar, de la comunidad (organizada y partici-

pando activamente), en las dos Asociaciones de Comunidades que abarcan a todas las comunidades del territorio y en el nivel territorial, han permitido realizar diagnósticos participativos, existe un plan de desarrollo por comunidad y para el territorio, junto con una actitud propositiva hacia la institucionalidad y de establecimiento de relaciones y diálogos con mayor horizontalidad.

Un dirigente de la Comunidad Traitraico Puaco, señala "nosotros llevamos muchos años organizados en la comunidad, mucho antes que se hicieran estas cosas de los proyectos, y también nos juntábamos con las otras comunidades, por eso es bueno que se haya hecho esto de la asociación, así se pueden hacer proyectos y estas cosas para mejorar las cosechas y venderlas también"

Para la Presidenta de Mallohue Chico, a través de la organización se ha logrado "lo que se ha dicho de mejorar la calidad de vida, porque si mejoran sus cosechas entonces se está mejorando la calidad de vida"

Es destacable los niveles de organización y participación que han alcanzado las mujeres en el territorio, las que participan fundamentalmente a través de la organización creada en torno a la crianza de aves y la producción y comercialización de huevos, pero también existen mujeres que participan activamente de la organización comunitaria del territorio en sus distintos niveles.

En tal sentido, la valoración de la organización como un medio para lograr beneficios para su gente sería una idea que está más presente, al parecer en los hombres de las comunidades, pues en las mujeres se observa el valorar la organización como una manera también de apoyarse, de generar otros espacios de encuentro, pero con un fuerte componente de búsqueda de beneficios.

Por otra parte, el ejercicio ciudadano que se da (o que se puede dar), en un espacio rural, campesino y mapuche no puede ni debe ser el mismo que se puede dar en un barrio marginalizado de un sector urbano o el de un sector campesino no Mapuche. Por lo mismo, el tipo de gestión ciudadana intenta ser

propia de Huilio, en términos de constituirse en un territorio indígena y que eso pueda ser validado y aceptado por los distintos agentes externos sean estos comunales, regionales o nacionales. Esto está dado porque ellos han logrado combinar lo que son elementos de desarrollo económico con aspectos culturales que tienen que ver con la tradición de su linaje e historia y también con el prestigio que como territorio han ganado.

Esto se expresa en que el trabajo realizado ha considerado la identidad cultural de pertenencia al Pueblo Mapuche, desde el punto de vista territorial geográfico, construido en relación con los actores comunitarios y su historia, del potenciar la valoración de tradiciones como el juego de Palin o Ngillatún, la consideración de la unidad territorial mínima de la comunidad, desde la lógica de unión de familias relacionadas por su linaje y por sus parentescos, y el propiciar una organización estructural de Asociación de Comunidades, desde una perspectiva también territorial y que se orienta a la visión de Lof o de confederación de comunidades que tenía ancestralmente el Pueblo Mapuche. Pero, a la vez, se han establecido diagnósticos, propuestas y metas de trabajo, desde una perspectiva de la cultura mayor y de insertarse en las relaciones de mercado, es decir, ha fomentado un trabajo técnico orientado a mejorar la diversificación y rendimiento de las actividades productivas, y también de gestión en términos de optimizar los sistemas de adquisiciciones, acopios, realización de faenas, junto a la comercialización y apertura de mercados para la venta de cosechas y de los productos que obtienen y que generan.

• *Sostenibilidad*

Tanto el equipo ejecutor, como los actores comunitarios plantean que la experiencia debe continuar y que es posible que se mantenga en el tiempo.

Al respecto la Presidenta de la comunidad de Mallohue Chico, señala: "pienso que debiera continuar porque así se puede lograr mejores cosas, si estamos en el comienzo porqué no seguir y poder mejorar la calidad de vida en el futuro (...) seguir trabajando la comunidad en conjunto, implementando cosas, nuevas cosas, y así ir logrando más beneficios a través del proyecto que quede trabajando la idea y que así se pueda surgir"

En términos de posicionamiento con el Municipio y con las instituciones públicas con las cuales se desarrollan, la experiencia se ha validado y está en los planes de apoyo que estas instituciones tienen, por lo que se percibe que tienen la opción de optar a financiamiento para la continuidad de su trabajo por varios años más.

A la vez, tanto las estructuras como las superestructuras de organización que se han creado apuntan también al desarrollo de las capacidades necesarias para avanzar hacia la idea de continuar o consolidar en el futuro una experiencia autogestionada.

IV. VÍNCULOS CON LA SOCIEDAD CIVIL Y EL ESTADO

En el proyecto Huilio se da una relación de cogestión con el Municipio, a partir de lo cual y a través de esta misma institución local se dan una serie de articulaciones con otras instituciones (CONADI, INDAP, Universidades, ONG CET) y que han significado que se alleguen recursos que han financiado iniciativas productivas en el territorio.

En tal sentido, un dirigente de una de las Asociaciones manifestaba que "la relación con el municipio ha sido buena, ha habido apoyo. El Alcalde nos dice que quiere que esto siga más adelante y por eso nos apoya en los proyectos y también con los técnicos"

La relación del proyecto con el Municipio está normada por un convenio existente entre el Municipio y GEDES que establece la relación entre ambas instituciones y que dio origen al proyecto Huilio, pero a la vez se ha visto reforzado por la relación en la práctica que se ha generado, de coparticipación y de un Consejo Directivo del Proyecto liderado por el propio Alcalde de la comuna de Freire.

En tal sentido, la estrategia utilizada en Huilio ha sido asumida como una forma de actuar especialmente de estamentos más técnicos del propio Municipio, lo cual ha generado ya el inicio de una réplica al interior de la propia comuna ejecutada por el propio Municipio en el sector de Quetroco con 14 comunidades Mapuches de ese territorio. Por lo mismo, se percibe que esta manera de trabajar, en función de un enfoque de ges-

tión Territorial y generando niveles de organización y participación pertinentes y efectivas, está siendo asumido por parte del Municipio como una política de desarrollo especialmente para el trabajo con comunidades campesinas Mapuches.

A su vez, se han dado niveles de participación de la instancia regional de la CONADI en el consejo directivo del proyecto, lo que ha permitido, a la vez, un conocimiento y una vinculación distinta y mayor con la experiencia.

Sin embargo, la vinculación de CONADI o INDAP, ha sido más bien en la lógica de aportar o generar la posibilidad de acceder a recursos y/o a asesoría técnica, para el desarrollo de iniciativas productivas, valorando especialmente los niveles de organización y de gestión alcanzados por las comunidades del territorio y aun cuando existe la voluntad de continuar colaborando no ha existido una formalización de estos vínculos.

También, a través del equipo técnico pero con participación de los actores locales, se han generado instancias de encuentro e intercambio con otras instituciones de la sociedad civil, fundamentalmente con las Universidades de la región y con la ONG CET, con quienes ha habido procesos de intercambio de metodologías y aprendizajes, así como también de presentación de iniciativas a fondos concursables de manera conjunta. Tanto integrantes de los equipos técnicos como actores comunitarios han tenido ocasión de visitar en terreno los programas que desarrolla el C.E.T y viceversa.

En general, se percibe que la relación de las comunidades con los agentes institucionales externos está mediada por el apoyo que generan en lo productivo, haciendo una distinción especial por los operadores de GEDES, quienes son mejor valorados, especialmente, por su permanente presencia en terreno. Este modo de relación hace que los vínculos no sean necesariamente formales, estableciéndose relaciones más bien instrumentales sujetos a los fondos concursables o aportes disponibles, por lo que en ese sentido hay un avance respecto del estilo de relación que hoy se da, de mayor confianza, con mayor interés en observar los procesos y aprendizajes de las comunidades, pero que no alcanza para convertirse en un cambio en las estructuras ni en las políticas que manejan las propias instituciones públicas.

V. CONCLUSIONES

Esta experiencia de Gestión Territorial de los Mapuche de Huilio ha podido levantar y relevar la importancia de un territorio, con un orden y una estructura de participación que se adecua a los canales que hoy existen, pero que, a la vez, no genera una disociación con su identidad cultural y tiene cierta coherencia con la lógica ancestral Mapuche.

Este esquema ha permitido la expresión y participación democrática de las familias y las comunidades, quienes ejercitan su democracia al interior de sus propias comunidades o a través de las dos asociaciones indígenas que se han creado en el territorio.

Los actores locales han sido capacitados en su rol de dirigentes pero también se ha potenciado la formación de lo que han llamado "agentes técnicos locales", quienes están preparados para asumir desde la comunidad el liderazgo que se requiere ir traspasando desde el equipo ejecutor a la propia comunidad.

Por su parte, pese a ser un enfoque territorial, no olvida la dimensión de la comunidad y de la familia como unidad básica de trabajo del proyecto.

También se han generado proyectos productivos orientado al trabajo con cada uno de los subsistemas identificados y, a la vez, se ha generado capacidad instalada para contar con servicios asociativos sociales, comerciales y productivos para el territorio y para potenciar la comercialización de sus productos.

La experiencia desde su inicio ha sido cogestionada con el Municipio y desde allí se han potenciado y establecido articulaciones y coordinaciones con otras instituciones estatales y privadas con quienes el proyecto se vincula.

Si bien existe un nivel de madurez relevante en cuanto a la ciudadanía y la participación que poseen las comunidades Mapuches de Huilio, los niveles de empoderamiento y/o de funcionar en la lógica de ejercitar sus derechos y deberes ciudadanos de los agentes locales desde la experiencia, es todavía limitada y escasa. Ellos, por ejemplo, no tienen participación ni representatividad en el Consejo Directivo del Proyecto.

También, a pesar de haberse generado instancias de innovación interesantes, estas a un nivel temático o de profundizar en apuestas más integradoras de elementos culturales Mapuche, han sido escasas.

A la vez, dentro de las iniciativas de tipo productiva, solo se ve como posibles aquellas que tienen relación con su vivencia campesina y de pequeña agricultura y no explora hacia otras iniciativas no agrícolas que pudieran propiciar otras alternativas de diversificación de los sistemas y subsistemas económicos de las mismas familias.

Por último, como lo planteara Angélica Celis, una de las agentes relacionadas con la experiencia que fue entrevistada[7], el proyecto Huilio constituye una propuesta híbrida que no es puramente mapuche ni puramente no mapuche, por lo que constituye una suerte de mestizaje técnico, social y productivo, que explica el tipo de abordaje, las relaciones y prácticas sociales establecidas y los productos que ella misma ha generado y/o logrado desde sí misma o en relación con otros.

7 Directora ONG CET.

Desarrollo local en las comunidades Mapuche-Lafkenche del lago Budi

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Fundación de desarrollo local Impulsa.
CÓDIGO: 09/017/00.
COMUNA: Puerto Saavedra
REGION: IX Región
ORGANIZACIÓN: Fundación de Desarrollo Local "Impulsa"
TIPO DE ORGANIZACIÓN: ONG
TEMA: Desarrollo Económico Local
ACTORES: Población General
AREA: Mixta
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Angélica Hernández Bueno – Marcos Rebolledo Burgos.
CARGO: Directora Ejecutiva de la Fundación desarrollo local Impulsa - Coordinador local de Impulsa.
DIRECCION: Calle Rosal 360 B, Santiago.
FONO: (2) 6398394 – (2) 6367716.
EMAIL: azul@interaccess.cl

ASPECTOS RELEVANTES

- Estrategia integral de desarrollo local (productivo, de infraestructura básica y formación de liderazgos) con un enfoque intercultural.
- Hay desarrollo de planes participativos, trabajo en la formación de capacidades locales y en el fortalecimiento de organizaciones comunitaria.
- Se establecen alianzas público – privadas, que orientan la inversión pública según criterios de pertinencia local.
- Tiene como grandes desafíos el incorporar al municipio y evitar que cambios políticos dificulten la continuidad en las gestiones de los organismos públicos, logrando una mayor institucionalización de esta modalidad de participación.
- La articulación con otros organismos puede ser fuente de aprendizaje y transferencia.

Desarrollo local de las comunidades Mapuche-Lafkenche del lago Budi

Fundación de desarrollo local Impulsa

Rodrigo Vivar Barría

RESUMEN EJECUTIVO

El programa de Desarrollo Local Impulsa es una experiencia que se genera en 1996, fruto de una reflexión previa y crítica del bajo impacto que logran las políticas y programas sociales, decide instalarse en comunas consideradas de mayor pobreza, en este caso en Puerto Saavedra, comuna costera de la IX Región de la Araucanía, con el objeto de que esta y otras experiencias desarrolladas en el país permitan construir enfoques y estrategias alternativas de abordaje de la pobreza.

A partir de ese año, se trabaja en el levantamiento de información diagnóstica y se explora el territorio, logrando construir información relevante a través de dos instrumentos: la Línea de Base de la Comuna y el Plan de Desarrollo Comunal de Puerto Saavedra. Junto con ello, se trabaja en el contacto y vinculación con organizaciones e instituciones de la misma comuna y de la región interesados en trabajar en la zona.

En 1998 se firma un convenio con otras tres instituciones, la Subdirección Temuco de la CONADI, la Dirección Regional del FOSIS y el Servicio País de la Fundación para la Superación de la Pobreza. Este convenio comienza a operar en el año 1999 y el mismo constituye un instrumento de articulación entre estas instituciones en función de generar en el territorio del Área de Desarrollo

Indígena del Lago Budi, propuestas y ejecutar iniciativas de tipo productivo, que sean pertinentes a la realidad y coherentes con un enfoque de Desarrollo Local, dando énfasis al componente de la Capacitación y Formación de Agentes Locales.

A partir de este convenio y de su operación el trabajo se focalizó en el Territorio del Lago Budi y en sus comunidades indígenas, a la vez que se lograron generar coordinaciones efectivas con otras 12 instituciones que han participado en la experiencia.

Se ha trabajado con 24 comunidades indígenas y beneficiado a más de 800 personas, con la ejecución de proyectos sociales y productivos relacionados con tres áreas estratégicas para el territorio: el área del turismo rural, de la pesca artesanal y de la pequeña agricultura.

Se han ejecutado proyectos de Implementación de Servicios Turísticos Rurales, Repoblamiento de especies nativas del Lago Budi, de Mejoramiento de Cultivos y Semillas en el ámbito agrícola y de agua potable rural, con una inversión de 181 millones de pesos.

Junto con ello, se ha llevado a cabo un proceso de formación y capacitación de Agentes de Desarrollo Local de las propias comunidades, poniendo énfasis en el crecimiento personal, el desarrollo organizacional y local de las comunidades y del territorio.

Con todo, es una experiencia que ha intencionado y generado la construcción de aprendizajes y de un conocimiento relevante en la línea de establecer nuevos enfoques de abordaje y superación de la pobreza, coherentes con el desarrollo local y pertinentes a la realidad en que se actúa.

ANTECEDENTES

Esta experiencia se desarrolla en la zona del lago Budi, en la comuna de Puerto Saavedra, una de las 31 comunas que componen la Región de la Araucanía, en el sur de Chile. La comuna se ubica en la zona costera de la

región, posee 400,80 km^2 de territorio y una población de 14.432 habitantes[1].

Los Mapuches representan el 70% de la población comunal y el 80% de la población rural en esta comuna. A la vez, del total de comunas con población rural Mapuche de las regiones octava, novena y décima, Puerto Saavedra es la cuarta comuna en cantidad de población Mapuche (datos absolutos)[2].

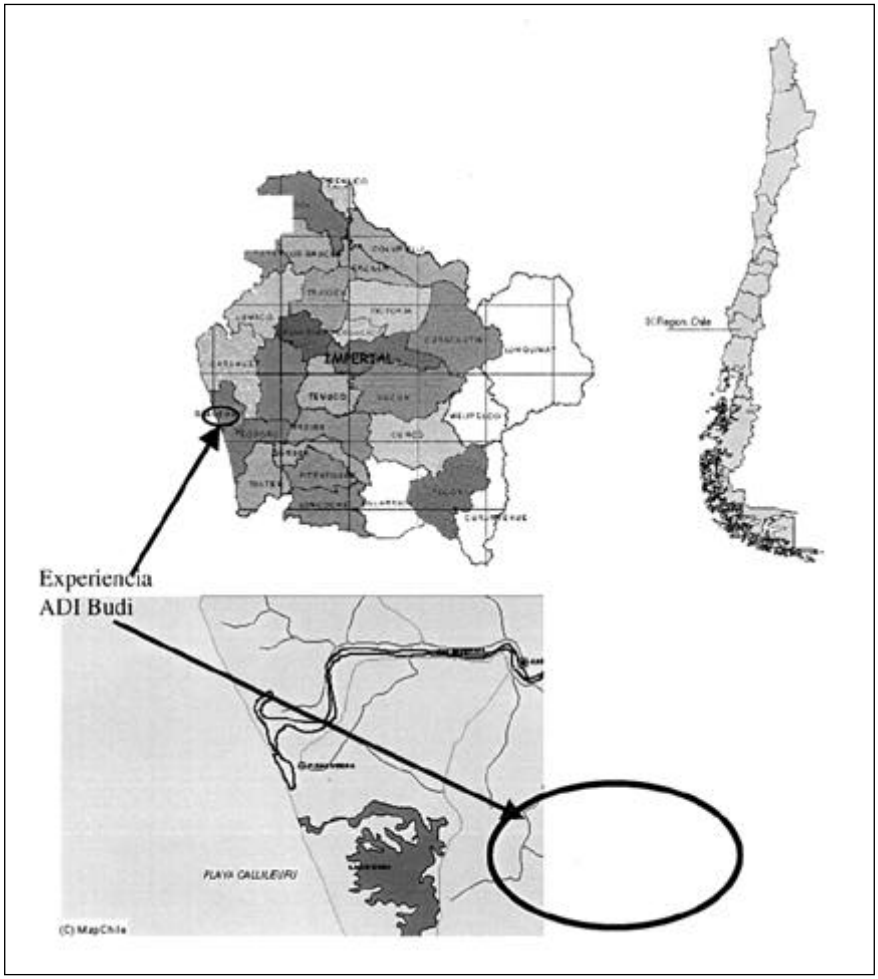
Junto a ello, los datos que plantea el PNUD[3], a través de su Índice de Desarrollo Humano, la cataloga globalmente con un índice de muy bajo y la ubica en el lugar número 318 a nivel nacional y el 24 de 30 en el nivel local, vale decir es la sexta comuna con más bajo desarrollo humano de la Araucanía. Su dimensión más baja es la salud, en un nivel intermedio está el ingreso y en un nivel mejor se encuentra la educación.

Los Mapuche se han organizado ancestralmente como un pueblo conformado por una Confederación de Comunidades (lof), con lo cual cada comunidad mantiene vínculos con otras vecinas, pero es independiente de ellas a la vez. En la relación familiar se da una dinámica similar, pues cada grupo familiar pertenece a la comunidad, se relaciona con las demás familias, pero tiene independencia para actuar en su propio espacio. Tal como se plantea en la Memoria Anual de la Experiencia[4], el Budi es un Aillarehue cuyo origen y existencia se pierde en la historia que conocemos y que al igual como la mayoría de los territorios e historia de todo el pueblo Mapuche, experimentó "un irreversible proceso de invasión, reducción, campesinización y empobrecimiento". Es una zona altamente intervenida por agentes externos y cargada de una dinámica asistencialista. Es en esta intervención, donde se ha potenciado la desarticulación de las mismas comunidades, las autoridades ancestrales han sido desautorizadas y los espacios de participación ciudadana, junto con no ser los adecuados para expresar la organización étnica del territorio, han sido ocupados por la elite huinca local.

1 Fuente: INE. www.ine.cl, 2001.
2 Bengoa, José: Los Mapuches. Comunidades y Localidades en Chile. INE, Ediciones Sur, 1997.
3 PNUD: Desarrollo Humano en las Comunas de Chile, en www.mideplan.cl, 2000.
4 CONADI, FOSIS, IMPULSA, SERVICIO PAIS: Memoria Anual 1999 – 2000. Convenio Interinstitucional para el Área de Desarrollo Indígena del Lago Budi. Pehuen Editores, Temuco, 2000.

De acuerdo a lo constatado por la experiencia, en la zona hay un total de 103 comunidades que mantienen vivas sus tradiciones y sus prácticas culturales, tratándose de una parcialidad muy particular dentro de los Mapuche-Lafquenche, por cuanto, desarrollan relaciones de tipo ritual y económica con el lago Budi y el mar.

UBICACIÓN DE LA COMUNA Y DEL PROYECTO EN LA REGIÓN



DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.

• *Temática y Actores*

El programa trabaja con 24 comunidades Mapuches, todas pertenecientes a la zona Mapuche-Lafquenche en la costa de la Novena Región, denominados "Mapuche del Budi", siendo veintiuna de estas comunidades pertenecientes a la Comuna de Puerto Saavedra y tres comunidades al sector norte de la comuna de Teodoro Schmidt. En total suman más de 800 personas, las que son, en su mayoría y preferentemente, pertenecientes a estas comunidades Mapuches, de sectores rurales y de la comuna de Puerto Saavedra.

En términos generales, el programa tiene el propósito de contribuir a la superación de la pobreza en la comuna en la zona del lago Budi, mediante un proceso de desarrollo local basado en el fortalecimiento de las capacidades locales (a través de acciones de capacitación y de una relación del actor institucional con el actor comunitario que mezcla el vínculo con la autonomía, que genera confianza y apoyo y que impulsa al dirigente y a la comunidad a gestionar y negociar beneficios y convenios). Desde ese enfoque, gestiona y/o "palanquea"[5] programas de desarrollo para las comunidades, ayudando fuertemente en la articulación de las instituciones públicas y privadas que trabajan en el sector.

Dentro de las especificidades, busca:

- Crear y promover estrategias y metodologías coherentes con un enfoque de desarrollo local desde la realidad y particularidades del propio espacio territorial y cultural de la comuna de Puerto Saavedra y la zona del lago Budi.
- Apoyar la instalación de mecanismos de coordinación y articulación de las instituciones públicas y privadas.
- Que el impacto de los programas sociales sea mayor, mediante la aplicación del enfoque de Desarrollo Local y la potenciación de la calidad técnica de los programas y proyectos implementados en el territorio.

5 El programa utiliza el concepto-idea de "Palancas de Desarrollo", el que engloba la idea de que la gestión (de la comunidad o de la Institución) tiene que ver con poner medios o utilizar instrumentos que haga emerger desde ellos, los elementos que permitan el desarrollo del territorio.

- Fomentar la integración de proyectos sectoriales para el territorio, y una maximización del potencial de crecimiento de los recursos de sus habitantes y comunidades.
- Sistematizar los aprendizajes que genera la experiencia y difundirlos a un nivel local regional y nacional.

• *Inicio y condiciones de Origen*

Partiendo de un análisis de la realidad de pobreza del país y de las políticas y programas que existen en pos de superarla y debido al bajo impacto que estas han logrado ("dado todos los recursos que se estaban invirtiendo en política social, no existían resultados o impactos que tuvieran una cierta coherencia con la cantidad de recursos que se estaban colocando en ese ámbito ..." un estudio previó permitió constatar que "no existía un enfoque claro de cómo enfrentar la pobreza ..." a partir de lo cual se genera un programa que "se preocupara de observar y a la vez proponer metodologías y enfoques de Desarrollo Local ... y ahí comenzó en 1996 el programa Impulsa"[6]), o la imposibilidad de encontrar soluciones integrales y sostenibles en el tiempo, en 1996 en aquel entonces el Programa Impulsa (hoy Fundación), se planteó implementar programas en algunas comunas de mayor pobreza en nuestro país que desarrollen un proceso de aprendizaje en pos de construir un enfoque y una estrategia de intervención innovadora, que permita reconocer, analizar y proponer alternativas de superación de la pobreza para la comuna objetivo(en este caso Saavedra). Su planteamiento se basa en tres elementos que constituyen el sustrato de la propuesta:

- El enfoque del Desarrollo Local.
- La instalación del programa en la Comuna propiciando acciones de Diagnóstico, Propuesta y Desarrollo de programas y proyectos que beneficien a la comunidad en donde se inserta.
- La idea del aprender haciendo y de la reflexión y sistematización constante del hacer desde la práctica, como una manera de construir conocimiento relevante que permita replicar la experiencia.

6 Hernández, Angélica, Directora Ejecutiva de Fundación Impulsa, en Entrevista con Documentador en marzo de 2001.

En la práctica, ha intencionado, desde su instalación en la comuna y en el territorio del lago Budi, la coordinación del trabajo de las distintas instituciones públicas y privadas en el territorio, junto con la participación de los actores comunitarios y una práctica de intervención social que favorezca el fortalecimiento de las capacidades técnicas y de gestión de los actores locales.

En un comienzo, el énfasis estuvo puesto en la profundización del conocimiento de la comuna y de la relación con los distintos actores institucionales y dirigentes pertenecientes a las distintas localidades de la comuna. Junto con ello se apoyó a los actores, comunidades, organizaciones e instituciones locales en la definición de sus necesidades y potencialidades, junto con apoyar la determinación de alternativas de solución y de ejecución de dichas soluciones. Esto fue realizado durante los primeros dos años de trabajo.

Durante 1998, a partir de la información que había logrado construir sobre el territorio, sus habitantes y de la realidad local y regional, Impulsa se plantea el llevar a la práctica su idea matriz de articulación interinstitucional, para lo cual realiza reuniones y talleres de seducción y validación con sus potenciales aliados.

En octubre de 1998 se firma un convenio de trabajo conjunto entre la Subdirección Temuco de la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI), la Dirección Regional del Fondo de Solidaridad e Inversión Social (Fosis), el programa Servicio País de la Fundación para la Superación de la Pobreza y el Programa Impulsa, el cual dentro de su planteamiento principal establece que:

> "las partes se comprometen a coordinar y complementar sus esfuerzos para apoyar a las personas, familias y comunidades mapuche en el Área de Desarrollo Indígena del Budi, en adelante ADI Budi, a través de acciones que de común acuerdo determinen a partir de las demandas, recursos y potenciales de la población local y del territorio ...
>
> el objeto final de esta alianza será la expansión de capacidades en personas, familias y comunidades que habitan el ADI ...

> convienen en que, a nivel temático, lo productivo será el eje central de la acción institucional conjunta, en cuanto es una palanca relevante para expandir capacidades y superar pobrezas..."

El convenio comenzó a operar en junio de 1999. A la vez, este convenio constituye una operacionalización de una de las líneas de trabajo buscada por Impulsa y que es coherente a su análisis inicial que plantea, además, que la superación de la pobreza no es necesariamente un problema de recursos, sino de una débil o deficiente articulación de los actores locales y con un desarrollo de capacidades de estos mismos actores muy incipiente.

A partir de ello, se comenzó a trabajar de manera articulada entre estas instituciones profundizando el conocimiento de la realidad local, de propuestas de iniciativas y propiciando el apoyo a las comunidades Mapuche del lago Budi en tres tipos de actividades productivas relevantes: la Pesca Artesanal, la Pequeña Producción Agrícola y Turismo Rural.

• *Condiciones Actuales*

La operacionalización de este convenio pasa a ocupar, desde su puesta en marcha, un espacio central del programa.

A partir de ello se genera un gran nivel de coordinación con otras 4 instituciones públicas y 8 privadas: SERCOTEC, SENCE, SERNATUR, INDAP, INPROA, IER, FUNDAR, Kolping, Visión Mundial, Parroquia de Puerto Domínguez, Fundación Andes, BILANCE.

Se trabajaron en dos planes de desarrollo: uno turístico y otro agrícola, los que fueron precedidos de Estudios de Factibilidad. Conjuntamente se han sometido a estudios de factibilidad y apoyado 50 proyectos específicos: 39 productivos y 11 sociales, en un trabajo que ha combinado lo interinstitucional con lo multidisciplinario y la inversión con la formación en y para las comunidades y los actores comunitarios respectivamente.

En el plano de las inversiones, se han ejecutado (o están en ejecución) 10 proyectos agrícolas los que se encuentran, al momento de la documentación,

en la etapa de cosecha e inicio de la comercialización. A la vez, se implementaron 6 equipamientos turísticos del circuito del lago Budi y hay otros 14 en proceso de implementación. Todos ellos estarán plenamente en ejecución para la temporada veraniega del año 2001 – 2002. A la vez se ejecutó un proyecto de repoblamiento de especies nativas en el lago Budi. También se ejecutaron o se están ejecutando, 3 proyectos de agua potable para más de 270 familias del territorio. Estas acciones suman en total una inversión de $ 181 millones de pesos.

Desde fines del año 2000 y comienzos del 2001 la experiencia ha tenido, desde lo establecido en el convenio, un período de baja intensidad y de relativa dispersión entre sus integrantes, dado las dinámicas institucionales de los aliados de Impulsa, debido a las elecciones municipales y cambios de Directivos, en el caso de las instituciones públicas, y de los cambios de equipos de trabajo, en el caso de Servicio País. No obstante ello, el programa Impulsa ha continuado operando a través de las iniciativas y proyectos en ejecución, lo cual ha permitido dar continuidad a la experiencia.

• *Metodología*

La acción desarrollada a través de la Experiencia del ADI Budi se centra en la potenciación y expansión de las capacidades en personas, familias, grupos y comunidades Mapuche del lago Budi, para lo cual la apuesta metodológica utilizada se caracteriza por:

- Instalación en el territorio a través de un equipo local formado por profesionales del Servicio País, Impulsa y SERNATUR.
- La combinación de acciones de preinversión, inversión, capacitación y formación, donde esto último es lo transversal y une el conjunto de acciones en marcha.
- El complemento de apoyos a nivel de la comunidad local y de unidad territorial (Aillarehue).
- La vinculación de actores de nivel regional, comunal y local en torno a la experiencia.
- La incorporación de elementos no materiales, de desarrollo personal y organizacional, a lo tradicionalmente usado en el ámbito local.

- El diseño e implementación de productos (materiales y no materiales) en función de expandir capacidades de los actores locales, especialmente las de independencia (libertad a nivel individual) e interdependencia (coordinaciones/interacciones a nivel social).

INNOVACIÓN

• *Procesos Innovadores*

Se debe, necesariamente, distinguir dos niveles en los cuales se producen innovaciones: el nivel de los actores locales – comunitarios y el nivel institucional.

Si bien, pese al convenio, no es posible sostener que las instituciones tengan conciencia de ser parte de un proceso innovador y que apuesten a ello más allá de la lógica de la institución que "invierte" en una determinada comuna y que "apoya" a determinadas comunidades, los actores institucionales que han participado en la ejecución de la experiencia tienen una conciencia clara de estar innovando, especialmente en el modo de vincularse, de asociarse y en los niveles de coordinación efectiva que han podido generar. Al respecto Bernardo Pardo del Servicio País[7] expresa la valoración de "lograr confianzas entre las instituciones que trabajamos" y también la focalización y ordenamiento en la inversión social realizada.

En relación con los actores locales – comunitario, no se percibe que tengan una clara conciencia de estar desarrollando innovación. Ellos sienten que las iniciativas que están ejecutando, de turismo rural, de producción agrícola o de producción pesquera, les representan (o pueden representar) buenos dividendos productivos, aunque se sienten de alguna forma protagonistas y con necesidad de convocarse y organizarse en torno a las actividades que desarrollan.

Para la Fundación Impulsa es distinto. Ellos parten con la claridad de generar reflexión, conciencia y despertar las capacidades de los sujetos.

7 Bernardo Pardo, profesional del Servicio País, en entrevista con Documentador.

Por lo mismo, fuera de Impulsa, tanto para las instituciones como para las comunidades, la lógica que subyace a las iniciativas desarrolladas tiene que ver con el impacto productivo que ellas generan o pudieran generar en dirección a superar la pobreza presente en el territorio, sus comunidades y las familias que las componen. A esto se suma, que durante una gran parte de la ejecución de la experiencia el Municipio no se involucra ni potencia la misma, corriendo el riesgo de que en el espacio local no se logre dar la relevancia que el tema posee.

• *Cómo Surgen*

La experiencia parte considerando dos elementos:

- La reflexión previa de mirada crítica a las políticas y programas sociales que permite constatar el bajo impacto y la no superación de la pobreza pese a la inversión de profesionales y recursos realizada. Desde este análisis se plantea un trabajo de construcción de un nuevo enfoque desde la lógica de involucración y exploración en un territorio y la generación de aprendizajes.
- Impulsa hace una apuesta y se instala en el territorio, pero su punto de partida no es la oferta de bienes y servicios, sino el conocer y generar desde el espacio local una propuesta de trabajo.

En la marcha misma de la experiencia, se trabaja desde el espacio comunal local y él opera bajo un enfoque territorial, focalizándose el trabajo en las Comunidades Indígenas del Lago Budi, lo que restringe y, a la vez, amplía el propio espacio comunal (los límites de las comunidades no están sujetas al límite comunal).

Junto con ello, la idea de construir una propuesta desde el aprender haciendo, ha permitido que la experiencia se relacione de un modo distinto con los actores locales, donde se ha propiciado el protagonismo de ellos a la ahora de diagnosticar, proponer y ejecutar acciones en torno a su realidad y su desarrollo. Esto permite un conocimiento y acercamiento distinto desde la propia interculturalidad que está presente, donde el programa desarrollado no solo respeta los ritmos de la comunidad sino que está dispuesto a descubrir y apren-

der las costumbres, tradiciones, cosmovisión y lógica de acción de las propias comunidades y del territorio, validándolas como valor agregado al desarrollo de cualquier iniciativa.

Otro elemento relevante lo constituye la articulación de distintas instituciones, donde dos instituciones públicas y dos privadas, convienen y ejecutan un trabajo conjunto, con la intención de revertir los niveles de descoordinación de acciones y desarticulación intersectorial de los programas sociales, sobre la base de un programa interinstitucional con énfasis en lo económico y en lo cultural. Desde esta articulación se ha potenciado la coordinación con otras instituciones, aun cuando el involucramiento del Municipio como gobierno local no ha estado presente.

La experiencia fue motivada con la intención de innovar. Impulsa quería y quiere, descubrir y construir desde la práctica modelos pertinentes y más efectivos que permitan abordar y superar la pobreza. No obstante el involucramiento de las propias comunidades y de las otras instituciones que se han ido sumando, tiene un sentido más bien funcional que apunta a la búsqueda y gestión de recursos y la postulación y ejecución de proyectos que permitan mejorar las condiciones de vida de las familias y las comunidades en pro de superar la pobreza y lograr un mejor bienestar.

La reflexión generada, especialmente con los dirigentes a los que se ha capacitado, ha permitido despertar en ellos la necesidad de innovar y de visualizar en su propio territorio, su cultura y su gente, las potencialidades y oportunidades para comenzar un proceso de autodesarrollo y superación de su pobreza.

Al respecto la Sra. Blanca Saavedra plantea que “para empezar tuvimos una reunión, nos juntamos con don Marco y ahí tuvimos un alcance, una facilidad más bien dicho, porque acá es tan difícil para poder ver el dinero y ya pensamos eso y como mis hijos estaban tan entusiasmados, tengo dos jóvenes y ellos quisieron eso. Llegó un poco de dinero y hubo unas personas que nos vinieron a ver y es lo que se pudo, pero queremos la segunda etapa ahora.”

También Ester Llancaleo menciona: “Queremos hacer convenios y fortalecer más el grupo y darnos ánimo, salir adelante. En el verano hay mucho

turismo y hay que explotarlo hay que aprovechar esa riqueza. La gente vino y quería conocer la comunidad saber si había alguna demostración, mucha gente quería eso."

La misma Ester valora y proyecta lo que han vivido y están viviendo desde su proceso grupal como asociación: "Algunos compañeros están muy poco maduros en su proyecto están inseguros, hay mayor parte que están seguros que saben lo que van a hacer en su proyecto y bueno tratar de apoyar a los otros que maduren más y avanzar y conseguir más apoyo para los que están más atrasados".

• *En qué Innovan*

El trabajo de la experiencia tiene un fuerte componente formativo y de capacitación y aunque esto pareciera no ser nuevo, lo innovador tiene que ver con que la principal capacitación desarrollada no es el ámbito técnico – productivo sino en el desarrollo de las capacidades de los actores, mediante la formación de los líderes en la propia metodología del trabajo a través de una conexión con un Diplomado en Desarrollo Local que la propia Fundación Impulsa desarrolla y la formación como dirigentes e intermediarios de sus comunidades. En tal sentido, Blanca Saavedra Plantea: "Nos dieron por un año capacitación gratis, que la hizo mi hijo", y Ester señala: "Ha sido bueno y he aprendido con Impulsa nuevas ideas. Todo lo que yo he sabido antes no basta, es diferente la capacitación lo que he recibido. Apoyo espiritual, apoyo material. Ha habido formación humana como en los negocios."

En el ámbito productivo hay dos niveles en que la innovación está presente:

- Un primer nivel es la participación de los propios actores comunitarios, tanto en el momento de planear o decidir las iniciativas, como también al momento de su realización, pues son ellos mismos los que la ejecutan, de manera comunitaria o familiar.

Al respecto, Blanca S. señala: "Para empezar tuvimos una reunión, nos juntamos con don Marco y ahí tuvimos un alcance, una facilidad más bien dicho, porque acá es tan difícil para poder ver el dinero y ya pensamos eso y como mis hijos estaban tan entusiasmados, tengo dos jóvenes y ellos quisieron eso."

- Lo segundo es que dentro de las iniciativas ejecutadas, la más innovadora es la creación de una red de servicios turísticos de la zona del lago Budi, donde, junto con dejar capacidad instalada y equipamiento para estos servicios turísticos, hay una mirada colectiva de este mismo trabajo, mediante la asociación de los participantes de la red.

Jorge V.: "tenemos pensado hacer una especie de hospedaje para eso queremos una construcción adecuada, una casa con habitaciones para la gente que venga. Ahora es sólo camping, con sitios para carpa, paseos en bote y chicha de manzana artesanal."

"Somos parte de la red turística del Budi, somos 14 familias que están encabezando la asociación"

Ester Ll.: "Mi proyecto es la demostración de la artesanía por ejemplo la recolección de las fibras naturales, cómo colectarlos, cómo procesarlo y cómo al término de la prenda, por ejemplo cómo hacer una pirgua al turista le interesa mucho de qué se hace, cómo se colectan los materiales, el tiempo de secado y la hechura de la prenda."

"Esta construcción va ser sala de venta y demostración. Yo creo que más adelante esto va estar lleno de artesanía y a la vez demostrándolo a los turistas."

"Nos juntamos en la red turística, son 14 iniciativas."

En el ámbito de la vivienda, constituye una innovación y un aporte a las misma políticas públicas, el diseño compartido y consultado con las comunidades y los propios comuneros Mapuches, la validación y construcción de una vivienda piloto y sedes sociales que consideran los elementos culturales desde la concepción de la Ruka Ancestral. Esto hace que de ella una propuesta más pertinente a la realidad, al mismo tiempo que ha sido considerada como un diseño posible en la ejecución de subsidios rurales en la zona y un referente para otros territorios de la región y del país.

A su vez, los distintos planes de desarrollo que se diseñaron, dieron origen a nuevas formas de organización, motivadas desde el trabajo de Impulsa y orientadas temáticamente: Organización de Agricultores, de Pescadores artesanales y de la Red Turística del Lago Budi. Estas organizaciones se encuentran activas y el contenido de su asociatividad tiene que ver con fortalecer sus proyectos mediante el intercambio de experiencias y el generar convenios

y gestiones que beneficien a sus asociados. Al mismo tiempo estos niveles de organización han potenciado otros que tiene que ver con recuperar espacios de la comunidad o generar organizaciones alternativas.

Además, las distintas comunidades a las que pertenecen los integrantes de las asociaciones, han conformado una contraparte comunitaria para que se entienda con las autoridades y negocie demandas que surgen desde ellas mismas y para su propio beneficio. Esta contraparte, pese a ser reciente, es algo que se ha generado y que puede potenciar su razón de ser a partir de lo que logre negociar y gestionar, pero además puede constituirse en un referente de representatividad del territorio de modo de establecer estilos de relación y comunicación distintos y que favorezcan el respeto y valoración de las comunidades, junto a un mayor bienestar para los comuneros del territorio.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Desde el inicio de la experiencia ha habido participación de los sujetos, pues la información construida sobre la realidad local fue un trabajo en cual se consultó y participaron actores comunitarios de manera directa, generándose dos productos que lo evidencian: la Línea de Base y el PLADECO de la Comuna.

A partir del convenio, la experiencia ha continuado potenciando la participación de los actores comunitarios y ha potenciado la participación de otras 12 instituciones en coordinación con la experiencia.

La lógica de trabajo más territorial ha permitido recuperar ciertos elementos de la organización ancestral, donde el modo de relación de las propias comunidades Mapuche no guarda relación con los espacios e instrumentos generados por el estado y la institucionalidad. Esto ha significado que se refuerce a partir de la relación y asociación de las comunidades el concepto ancestral de confederación de comunidades (lof), pero a la vez que se creen organizaciones formales que tienen carácter instrumental que permiten palanquear recursos para las comunidades y el territorio.

En tal sentido, existen cuatro organizaciones que han nacido desde esta

experiencia: Asociación de Pescadores Artesanales del Lago Budi, Asociación de Pequeños Productores Agrícolas, Red de Iniciativas Turísticas Rurales, Asociación de Comunidades como contraparte del estado en el territorio. Las tres primeras tienen un carácter funcional, que orienta a sus asociados a fortalecerse mutuamente en el manejo de sus iniciativas; su lógica está dada por el tipo de actividad económica que han emprendido o reforzado, vale decir posee un fuerte componente temático y productivo. La asociación de comunidades tiene por un lado un sentido instrumental, dado que esto les permite postular a proyectos de la CONADI; no obstante, se ha fortalecido desde su componente reivindicativo y de mediador en la generación de beneficios para las comunidades y las familias que la componen.

De todas ellas la que aparentemente tiene más vida y fuerza es la Red Turística Rural del Budi, lo cual puede explicarse porque su componente innovador y, por ello, motivante en términos de las expectativas que genera para sus componentes, pero además porque tienen claridad sobre su misión (ofrecer servicios turísticos rural – mapuche) y visualizan una complementariedad en su trabajo, tal como lo expresa Blanca S.: "Todos llevamos la primera etapa y todos queremos seguir adelante ese el ánimo que tenemos. Y unos con otro nos damos ánimos porque todos tenemos que ser en conjunto si una persona no tiene esto y van a visitarlo tenemos que apoyarlo entre todos porque todos estamos luchando para poder seguir adelante. Así estamos acá, estamos organizados, estamos hasta constituidos."

El cambio más relevante que ha ocurrido al nivel de las prácticas sociales de los actores de las comunidades del territorio en que se desarrolla la experiencia y que ha sido potenciado por la misma, tiene que ver con el modo de relación entre ellos y los actores institucionales donde se observa que se ha incorporado en los comuneros y en sus dirigentes dos conceptos novedosos: la valoración de la organización, de la asociatividad y del gestionar desde ellos y por ellos mismos sus demandas frente al estado y otras instituciones, junto a la generación de organizaciones de carácter instrumental que les permiten mediar fundamentalmente con el mismo estado.

El énfasis puesto en la organización y en la generación de acercamientos y búsqueda de alianzas con otras instituciones (aunque formalmente no se hayan concretado) es desde el hacer la forma como las propias experiencias buscan o

proyectan una continuidad de sus acciones, aun cuando los actores locales plantean abiertamente que quieren e incluso "necesitan" seguir contando con el acompañamiento de Impulsa o Servicio País, vale decir de los operadores técnicos de terreno que ejecutan la experiencia.

DESARROLLO DE VÍNCULOS CON LA SOCIEDAD CIVIL Y EL ESTADO

En su inicio la experiencia buscó la alianza con el municipio; no obstante, esta no se dio y en la práctica no solo no existió coordinación, sino que no se estaba de acuerdo y/o se descalificaba la propuesta.

En la actualidad, con el cambio reciente de las autoridades, hay una posibilidad de relación distinta, pues el nuevo Alcalde es Mapuche y ya se han generado encuentros y conversaciones directas con las organizaciones del territorio.

A la vez, existen los elementos y la voluntad para generar transmisión de los aprendizajes también al municipio y a otros actores públicos, como una manera de expandir las capacidades de gestión y los modos de relación con la comunidad del municipio o de otras instituciones del aparato público.

Participan de la experiencia 24 Organizaciones de Base (comunidades Indígenas), las que se han involucrado desde una lógica más cercana a la búsqueda de beneficios, pero donde también han tomado decisiones frente a las iniciativas por realizar y sobretodo en relación con la ejecución de las mismas, donde las gestiones que se requieren en el espacio comunal, son realizadas por ellos mismos, a la vez que son ellos mismos los que desarrollan y ejecutan directamente las acciones de tales iniciativas.

Por otra parte, existe relación con instancias públicas de nivel regional, a partir de quienes participan del convenio (FOSIS, CONADI), pero también con otras 10 instituciones que ya han hecho aportes y que están dispuestas a continuar realizándolos.

La articulación de las cuatro instituciones ejecutoras, esto es, Impulsa, Servicio País, CONADI y FOSIS, tiene dos elementos que son relevantes de considerar.

El primero es que los operadores de terreno que se relacionan de manera cotidiana y permanente con las comunidades son Impulsa y Servicio País (las instituciones privadas) y por lo mismo, tanto en su discurso como en las prácticas que realizan, hay un profundo sentido de respeto a la historia, costumbres y ritmos de las comunidades, así como también a potenciar (con algunos atisbos de paternalismo) un trabajo que apunta a despertar y potenciar las capacidades de los sujetos y su búsqueda de autonomía.

Las otras dos instituciones ejecutoras, han tenido una participación como aportadoras de recursos para las inversiones realizadas, donde el cambio más significativo en ellos (que es un avance muy pequeño en esta dirección), apunta a la disposición de orientar, coordinar y destinar la inversión de manera ordenada y focalizada.

Las demás instituciones que han participado, en su mayoría, también están en la lógica de la inversión, salvo en SERNATUR y SERNAPESCA, quienes han mostrado un interés por los procesos generados y particularmente SERNATUR está muy dispuesto, no solo a incorporarse en la operación del convenio, sino a apoyar y acompañar desde los procesos y aprendizajes que se están viviendo.

El único vínculo formal que se da en el desarrollo de esta experiencia es el que está expresado a través del convenio de las cuatro instituciones ejecutoras, las demás instituciones se han ido sumando con sus aportes desde gestiones y acercamientos que los operadores de Impulsa y Servicio País han generado, pero han sido más bien puntuales y con relación directa a la iniciativa apoyada. Sin embargo, tanto SERNATUR y SERNAPESCA han manifestado su voluntad de incorporarse al convenio. Por su parte, las propias asociaciones han generado acercamiento y conversaciones con instituciones del Estado, tanto en el nivel regional y con el Municipio, y también con instituciones privadas como con Hotelga (por parte de la Red Turística), con lo que están siendo escuchados y generando cierto interés en otras instituciones por lo que han logrado hasta ahora y las proyecciones futuras que tienen.

A su vez, la experiencia ha incidido en la generación de acciones que han sobrepasado la esfera del territorio y se han posesionado como temas comunales e incluso regionales. En este ámbito se encuentran tres iniciativas:

- La instalación en la comuna de una nueva actividad económica a través de una Red de Turismo Rural administrada por la propia organización, con un producto turístico que ofrece servicios de hospedaje y esparcimiento, fundamentalmente a través de camping habilitados e implementados (con zonas definidas, fogones y baños adecuadamente habilitados), y de un circuito en red en toda la zona del lago Budi.
- El Repoblamiento del Lago Budi con especies propias del sector para un mejor desarrollo de la pesca artesanal en el lago.
- Implementación de un Plan de Vivienda Rural construidas a partir de la cosmovisión de los Mapuche – Lafquenche y bajo el concepto Ancestral de la Ruka, el cual ha sido considerado por el MINVU como diseño para el otorgamiento de 1000 subsidios rurales en los próximos 5 años.

CONCLUSIONES

La experiencia ADI Budi constituye una articulación interinstitucional promovida y buscada por la Fundación Impulsa y constituida, además, por el Servicio País, la Subdirección Temuco de la CONADI y la Dirección Regional del FOSIS. Esta experiencia ha generado acciones, procesos, programas, proyectos y aprendizajes en el área de Desarrollo Indígena en la Zona del Lago Budi, la que ha permitido levantar información, construir propuestas y ejecutar iniciativas desde y para 24 comunidades indígenas de este territorio perteneciente fundamentalmente a la comuna de Puerto Saavedra.

El territorio en el cual se desarrolla la experiencia está inserto en una comuna costera de la IX Región, Puerto Saavedra, y se caracteriza porque sus comunidades pertenecen al pueblo Mapuche y poseen una identidad común, con estructuras organizativas y líderes validados entre su propia gente.

La experiencia ha potenciado la capacitación y formación de Agentes Locales, con énfasis en el desarrollo personal, organizacional y local, para lo cual ha generado a partir de la Fundación Impulsa un Diplomado que tiene relación directa con esta experiencia y al cual han podido acceder 30 líderes y agentes locales pertenecientes y/o vinculados con la experiencia.

A su vez, se ha desarrollado un programa que articula 4 instituciones, dos públicas y dos privadas, en función del diseño y ejecución de programas y proyectos fundamentalmente de tipo productivo, lo que ha permitido también una coordinación con otras 12 instituciones. A partir de este convenio se han beneficiado a 823 personas pertenecientes a 24 comunidades indígenas de la zona del lago Budi, con iniciativas de Turismo Rural, Pequeña producción Indígena y de apoyo a la Pesca Artesanal.

Esta articulación interinstitucional que se ha generado constituye una acción potente, especialmente para el territorio, pues ella permite potenciar y focalizar la inversión, sumar a otras instituciones en coordinación y hacer un ejercicio de una práctica interinstitucional que es muy necesaria pero aún muy poco trabajada. Junto con ello, existe una mayor posibilidad de que las instituciones intercambien sus aprendizajes y maximicen su acción.

Esta es una experiencia que tiene matices muy particulares, pues se desarrolla en un territorio de la Región de la Araucanía, la región que posee el mayor porcentaje de población viviendo en situación de pobreza e indigencia de entre las regiones del país.[8] Junto con ello, se desarrolla al interior de la comuna de Puerto Saavedra, comuna costera, con alta ruralidad, con un 70% de población Mapuche, y en el territorio del lago Budi. Por lo mismo, es relevante considerar que la cultura Mapuche tiene códigos y significados que no coinciden con las propuestas y formas de desarrollo con que opera el estado y la institucionalidad especialmente pública, siendo a la vez sus expectativas y proyecciones muchas veces diferentes.

A la vez existe, junto a la situación de precariedad y de mucha pobreza, una historia de relación con instituciones y agentes externos que está cargada de asistencialismo, generador de dependencia y de ahogo de las capacidades locales. Esto se asocia a una historia de rupturas y de conflicto con la población huinca, haciendo que no se perciba una adecuada relación o coordinación entre todos los actores en el espacio local de la comuna.

Sin embargo, dado el grado de interés público y nacional que ha concitado la situación del pueblo Mapuche y también cierto interés de las propias institu-

8 Encuesta Casen, 1998. www.mideplan.cl.

ciones públicas de generar nuevos enfoques y modos de acción en la región y los territorios, se han abierto expectativas para que las comunidades y territorios indígenas puedan contar con recursos y con experiencias que permitan abordar los problemas de pobreza y de falta de desarrollo de manera distinta.

Por otra parte, se debe considerar que como sociedad aún poseemos mucho desconocimiento de nuestra multiculturalidad y no hemos asumido nuestro origen mestizo, por lo cual existe una falta de conciencia para incorporar en los enfoques, en los programas y las acciones, las particularidades propias de esta multiculturalidad, del pueblo Mapuche, y de los territorios específicos donde se trabaja. En el ámbito público esto se dificulta aún más, toda vez que muchos de sus programas sociales tienden a ser rígidos y estandarizados. Los actores de instituciones públicas y privadas no están ajenos a esta dinámica, por lo que muchas veces los programas se diseñan, implementan y evalúan con una mirada homogeneizante, uniformadora, con lo cual se plantea una relación con las comunidades indígenas y los comuneros donde se les ve como "otro grupo vulnerable que requiere ayuda", "otro grupo de agricultores que requiere apoyo", o como un grupo de personas que es posible transformar en "microempresarios" para que se apropien del sistema y se desarrollen en él.

Existe un nivel de participación de los actores comunitarios en los distintos momentos y etapas de la experiencia, esto es, la exploración, el diagnóstico, en la generación de propuesta y en la ejecución de las iniciativas. Esta participación implica crear espacios para escucharlos, acoger sus propuestas, hacer un esfuerzo por conocer, comprender e incorporar su cosmovisión indígena en las acciones, estrategias e iniciativas realizadas.

También es relevante la generación de dos productos de alta innovación y de impacto social relevante: la Red de Servicios Turísticos del Lago Budi y el Diseño de una Vivienda que considera la realidad cultural indígena ancestral y su concepto de Ruka, y que ha sido considerado como alternativa de construcción para los subsidios rurales de los próximos 5 años.

No obstante, si bien los niveles de participación de los actores comunitarios han sido significativos y se ha intencionado la formación y capacitación de estos, en los ámbitos de toma de decisiones estratégicas esta participación

no existe o es muy incipiente y circunstancial. Por lo mismo, la experiencia no ha generado los espacios y mecanismos, a la vez que la comunidad no lo ha demandado claramente, en la perspectiva de tener mayor poder para decidir e incidir en la construcción y ejecución de la experiencia.

Asociado a lo anterior, pese al acento puesto en la formación, tampoco hay un empoderamiento real en cuanto a apropiarse como organizaciones de lo que sucede y de lo que se realiza en su territorio y aún esperan una relación de comunidad demandante y receptora de las ofertas que ofrecen los agentes externos, pero no desde una lógica de ejercer y exigir sus derechos ciudadanos y negociar con el estado y las instituciones privadas cómo van construyendo sus relaciones, su historia y su desarrollo en su propio territorio.

También, el programa ha carecido, desde la interinstitucionalidad, de una Dirección Ejecutiva que tenga poder para actuar y ascendencia sobre quienes trabajan en ella. Dejar el trabajo a cargo de una instancia coordinadora hace que exista una tendencia a la dispersión, a trabajar solo desde la lógica de la propia institución y no necesariamente la del convenio. Esto podría verse reforzado con la generación de una contraparte comunitaria o bien con un consejo directivo, con participación de las distintas instituciones, además de las mismas comunidades beneficiarias.

Con todo, la experiencia desarrollada a partir de la Fundación Impulsa no es una más de estas experiencias. Impulsa ha intencionado un proceso, desde una reflexión previa, que significó instalarse en la comuna de Puerto Saavedra, involucrarse con el territorio del lago Budi, levantar diagnósticos, propuestas, generar articulación con otras instituciones en el nivel local y regional, ejecutar programas y proyectos desde, para y junto con los beneficiarios directos: comuneros Mapuches pertenecientes a las comunidades del lago Budi. Esto ha significado un proceso, desde el hacer y el reflexionar en torno a esa práctica y el sistematizar la acción y la reflexión, de aprendizaje, que permite un conocimiento relevante en pos de construir enfoques y metodologías pertinentes y eficaces para abordar la situación de pobreza y la generación de estrategias para superarla

Un actor para el desarrollo local

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Fundación Amautas de Desarrollo Social y Productivo
CÓDIGO: 03/006/00
COMUNA: Tierra Amarilla
REGION: III Región de Atacama
ORGANIZACIÓN: Fundación Amautas
TIPO DE ORGANIZACIÓN: ONG
TEMA: Desarrollo Social y Pobreza
ACTORES: Población General
AREA: Urbana
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Francesc Segales Miralles
DIRECCION: Miguel Lemeur 525
FONO: 52-329090

ASPECTOS RELEVANTES

- Representa una nueva manera de hacer las cosas en la comuna, potenciando las capacidades propias a través de la articulación con otros actores locales.
- Es una organización que se identifica con la comuna y se ha legitimado en ella.
- Ha contribuido a que los jóvenes y los discapacitados se constituyan como actores en la comuna.
- Algunas de las iniciativas en que participa, como la red por el buen trato, están logrando un nivel de institucionalización creciente.
- Logra una buena coordinación con otros actores públicos y privados locales.
- Pese a ello, uno de sus desafíos es lograr la cooperación con el municipio para potenciar sus capacidades de incidencia.
- Otro es plantear una mayor claridad respecto del rol ciudadano que busca fortalecer y de las estrategias y objetivos de desarrollo local que sustenta.
- Muchas comunas pobres, con una débil presencia de la sociedad civil en la gestión local, podrían imitar este ejemplo, constituyendo un actor de la sociedad civil.

Un actor para el desarrollo local

Fundación Amautas

Javier Salinas García

RESUMEN EJECUTIVO

La Fundación Amautas es una organización que se define "de" Tierra Amarilla y "para" Tierra Amarilla, que ..."piensa y promueve su desarrollo con y desde las personas, las familias, las poblaciones y las organizaciones comunitarias y con los funcionarios públicos y privados". La iniciativa se origina en un grupo de profesionales de Tierra Amarilla o vinculados con ella, interesados en aportar al desarrollo de la comuna.

Tierra Amarilla es una comuna urbana y rural de la región de Atacama con cerca de 12.000 habitantes, de los cuales casi el 70% se concentra en el área urbana, distante 15 km de Copiapó, y los restantes se distribuyen a lo largo del valle. Según el Indice de Desarrollo Humano (IDH) Tierra Amarilla no está dentro de las comunas más carenciadas del país al situarse en el primer tercio según este índice. Pese a ello, más del 30% de la población vive en condiciones de pobreza, situación que afecta a la población del área rural principalmente.

En las últimas décadas, Tierra Amarilla ha sufrido una transformación económica importante: a la minería artesanal y a la agricultura campesina se ha impuesto la gran minería y la agricultura intensiva, lo que ha significado que actualmente gran parte de su población es asalariada en estos dos rubros productivos. Sin embargo, la calidad de los empleos en ambos es muy distinta. La

primera, más especializada, mejor remunerada y más permanente y la segunda, no especializada, de carácter temporal y de bajos niveles de remuneración. Una de las grandes limitantes para que la población de la comuna acceda a los mejores empleos es la baja calificación de su mano de obra. La cesantía en los últimos años ha bordeado el 12 %, afecta principalmente a los jóvenes.

En este contexto, en el año 1997 la Fundación Amautas inicia sus actividades con el apoyo de SENAME para la constitución del Centro Juvenil "Kellollampu", destinado a atender a 70 adolescentes y jóvenes en riesgo social. El Centro Juvenil es el eje que les sirve de base para comenzar e ir incrementando su trabajo, complementando la atención de los jóvenes del Centro con otras actividades, ampliando la cobertura de apoyo a otros adolescentes y jóvenes, e incorporando otras temáticas demandadas por los habitantes de Tierra Amarilla.

Además de los jóvenes del Centro Juvenil, la Fundación se vincula con 14 grupos juveniles que desarrollan actividades deportivas, culturales, recreativas o productivas, con cerca de 800 jóvenes; con la asociación de discapacitados de la comuna, y con algunas de las organizaciones vecinales. Las instituciones con las que tiene distintos grados de colaboración son las tres escuelas, los dos centros abiertos de Integra, las iglesias, el Hogar de Cristo y los jóvenes del Servicio País. Con algunas de estas instituciones conforman la Coordinadora Comunal por el Buen Trato de la Niñez y la Adolescencia. Sus contactos con el Gobierno Regional son constantes, con el cual, además de la Mesa de la Discapacidad, participan en reuniones informativas y de coordinación. No existe mucha interacción con la Municipalidad, aunque han realizado algunas actividades conjuntas.

La metodología de trabajo la define la propia Fundación como una intervención personalizada, que no se fundamenta solo en una aproximación desde el punto de vista profesional, sino en la relación personal que puede establecer el equipo ejecutor con los jóvenes, sus familias, líderes y funcionarios. Como lo señalan las monitoras, lo más común es hacer el contacto con los jóvenes en la calle, conocerlos, ver sus inquietudes, invitarlos a trabajar.

Mirado desde el contexto local, la Fundación Amautas presente otra manera de hacer las cosas frente a lo que era habitual en la comuna. Se plantea como una organización de y para Tierra Amarilla; canaliza, de manera directa y con

muy poca intervención, las demandas planteadas por los grupos y organizaciones locales, especialmente los jóvenes; y fomenta el trabajo cooperativo y de "redes", no competitivo, con todos los involucrados. Actualmente, sus actividades se concentran en el área urbana de la comuna.

En términos del componente de ciudadanía, su trabajo ha estado orientado más que todo al desarrollo de condiciones para la emergencia de una ciudadanía local, tanto generando posibilidades para abrir y canalizar las demandas de los grupos menos visibles, los jóvenes y los discapacitados, como por las formas organizativas que ha potenciado, la misma Fundación, las instancias de trabajo en red y las de los propios jóvenes. En este último sentido, muchos grupos de jóvenes, motivados por el equipo de Amautas, han comenzado a agruparse en torno a intereses comunes como el logro de espacios y oportunidades de esparcimiento, de alternativas laborales y de capacitación.

Uno de los aspectos más relevantes de esta iniciativa es que gran parte de los actores de la comuna ligados a las temáticas en que trabaja la Fundación, sean privados o públicos, están vinculando con ella y realizan algún tipo de acción en conjunto. Los vínculos con el estado son innumerables, desarrollando de manera creciente nuevas maneras de relacionar la sociedad civil local, las instancias gubernamentales o los involucrados en la gestión pública local. Sin embargo, una de las limitantes en este sentido es el no contar como aliado al municipio.

I. ANTECEDENTES

La población de la región de Atacama se caracteriza por su fuerte concentración en las partes media e inferior de los valles de Copiapó y Huasco, en donde la población se ha duplicado en los últimos veinte años, concentrando actualmente el 70% de ella, la mitad en la ciudad de Copiapó y la restante en Tierra Amarilla, Vallenar, Freirina y Huasco. La actividad económica de la región es eminentemente minera, alcanzando al 45% del PIB regional y al 90% de sus exportaciones. La explotación agrícola, especialmente de uva, ha cobrado creciente importancia representando el 11% del PIB[1].

1 La información de la región y de comuna se extrajo del CD "Sistema de Consulta de Estadísticas Básicas Comunales", MIDEPLAN, 2000

Tierra Amarilla es una comuna urbana y rural con 11.190 km^2 y casi 12.000 habitantes, de los cuales más del 66% se concentra en el área urbana, distante 15 km de Copiapó, y los restantes se distribuyen a lo largo del valle. Según el Indice de Desarrollo Humano (IDH), Tierra Amarilla no está dentro de las comunas más carenciadas del país al situarse en el primer tercio[2] según este índice. Pese a ello, un 32% de la población vive en condiciones de pobreza, lo que está por sobre el promedio regional que alcanza al 28%, situación que afecta principalmente a la población del área rural, la que vive en condiciones notablemente más precarias.

Tierra Amarilla es una comuna que en las últimas décadas ha sufrido una transformación económica importante: a la minería artesanal y a la agricultura campesina se ha impuesto la gran minería y la agricultura intensiva, lo que ha significado que actualmente gran parte de su población es asalariada en estos dos rubros productivos. Sin embargo, la calidad de los empleos en ambos rubros es muy distinta. La primera, más especializada, mejor remunerada y más permanente y la segunda, no especializada, de carácter temporal y de bajos niveles de remuneración. Desafortunadamente, la gran limitante para que la población de la comuna acceda a los mejores empleos es la baja calificación de su mano de obra[3].

La falta de trabajo, y más que todo la carencia de trabajo bien remunerado y estable, es uno de los principales problemas que señalan los habitantes de Tierra Amarilla. Según los índices oficiales, la cesantía en los últimos años ha bordeado el 12 % de la población económicamente activa, y afecta principalmente a los jóvenes. De la población con trabajo, alrededor de 1.500 se desempeñan en actividades permanentes y cerca de 1.000, en temporales. La falta de oportunidades laborales es uno de los problemas más recurrentes que mencionan los jóvenes, al cual agregan la carencia de oportunidades educacionales y el alcoholismo, propio, como señalan, de una tierra de mineros.

---

2 De las 333 comunas consideradas en el IDH, Tierra Amarilla está en el número 111 con una puntuación de 0.708. Sus niveles relativos son considerados medio en salud y altos en educación e ingresos. Desarrollo Humano en Chile, Informe 2000, PNUD, Santiago, Chile

3 Prácticamente el 60% de la población solo tiene educación básica y casi un 9% no tiene ningún tipo de educación formal, lo que contrasta con el solo 3% de la población de tiene educación técnica o superior (CAS II, 1998) ,"Sistema de Consulta de Estadísticas Básicas Comunales", MIDEPLAN, 2000

No hay una presencia significativa de organismos públicos en la comuna, lo que se debe a su cercanía con Copiapó. La institución estatal más relevante es el municipio, el cual maneja un presupuesto anual de cerca de 2.000 millones de pesos. La inversión pública es principalmente a través del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), que alcanza a más del 70% del total.

La comuna cuenta en el sector urbano con tres escuelas, un Liceo y dos Centros Abiertos de Integra. Para la atención de salud tiene un consultorio con profesionales permanentes. En general, según las estadísticas oficiales, más del 80% de la población tiene condiciones materiales de vida relativamente aceptables, aunque el 100% de la población rural no tiene agua potable ni alcantarillado; en el área urbana, en cambio, sólo un 10% no cuenta con este último servicio. Dentro de los problemas de infraestructura, destaca el déficit de caminos, solo 77 kms pavimentados de un total de 580 kms, estando un 82% en mal estado.

Tierra Amarilla tiene una tradición organizacional ligada a la extracción minera, como en muchos poblados del norte de Chile. Sin embargo, la preponderancia de la pequeña minería y los pirquineros, no la hicieron tan fuerte como en otros lugares del norte. Una de las últimas movilizaciones de la sociedad civil local, que tuvieron una trascendencia nacional, fueron las protestas en contra de las emanaciones tóxicas de la refinería de Paipote. Organizados en torno del Comité Ecológico de Tierra Amarilla, gran parte de la población de la comuna se movilizó activamente, a través de marchas, cartas, conferencias de prensa, etc. para detener las mismas, logrando, primero, el compromiso directo del Presidente de la República y, después, el término de las emanaciones.

Como organizaciones de la sociedad civil destacan las dos uniones comunales que reúnen a varias juntas de vecinos, la asociación de discapacitados, las agrupaciones de bailes religiosos, las organizaciones deportivas y los grupos de jóvenes que se han estado formando en el último tiempo. El Comité Ecológico, muy activo en el pasado, hoy en día se encuentra virtualmente paralizado. Organismos no gubernamentales solo se encuentran al Hogar de Cristo y la Fundación Amautas.

- DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA

CUADRO Nº 1: Antecedentes de la Iniciativa

Nombre:	Fundación Amautas de Desarrollo Social y Productivo
Comuna:	Tierra Amarilla, Región de Atacama.
Tema:	Multisectorial (principalmente empoderamiento de los jóvenes y adolescentes)
Actores:	Jóvenes y adolescentes, también trabajan con discapacitados y líderes comunitarios
Sector:	Urbano

La Fundación Amautas es una organización que se define "de" Tierra Amarilla y "para" Tierra Amarilla, que ..."piensa y promueve su desarrollo con y desde las personas, las familias, las poblaciones y las organizaciones comunitarias y con los funcionarios públicos y privados"(Ficha Inscripción). Pese a la definición amplia de su temática de trabajo y su población meta, hasta ahora ha concentrado su trabajo en el apoyo a jóvenes y adolescentes en riesgo social y su promoción como actores de la comuna, realizado algunas actividades puntuales con otros grupos, como el caso de los discapacitados.

La iniciativa se origina en un grupo de profesionales de Tierra Amarilla o vinculados con ella, interesados en aportar al desarrollo de la comuna, dentro de los cuales juega un rol central su actual director. Por sus estrechas vinculaciones con el Obispo de Copiapó, obtienen la personería jurídica de derecho canónico, lo que les permite en 1997 comenzar a operar, con el apoyo del SENAME, el Centro Juvenil "Kellollampu". El Centro está destinado a atender a 70 adolescentes y jóvenes en riesgo social. Actualmente, se encuentran gestionando la personalidad jurídica de corporación ONG de desarrollo.

El Centro Juvenil es el eje que les sirve de base para comenzar e ir ampliando el trabajo de Amautas, complementando la atención de los jóvenes del Centro con otras actividades, incrementando la cobertura de apoyo a otros adolescentes y jóvenes e incorporando otras temáticas demandadas por los habitantes de Tierra Amarilla. Dentro de estas actividades, destacan las realizadas con la formación de líderes para la prevención en el consumo de alcohol y drogas, las deportivas y recreativas con cientos de jóvenes afiliados a clubes deportivos propiciados por ellos mismos o por la Fundación, el programa de orientación y apoyo a la menor embarazada, y la participación activa en redes

o coordinaciones, tal como la Coordinadora Comunal por el Buen Trato a la Niñez y la Adolescencia y la Mesa de Trabajo de la Discapacidad del Gobierno Regional. En la primera, el rol de Amautas ha sido relevante para su constitución y desarrollo, la cual en estos momentos convoca a las tres escuelas del sector urbano de la comuna, los dos centros abiertos de Integra, la parroquia Católica y el Hogar de Cristo.

Actualmente, la Fundación obtiene fondos para llevar a cabo sus actividades de aportes de los mismos socios; de donaciones (especialmente de España), de actividades de recolección (rifas, colectas, etc.), de organismos públicos como CONACE, SENAME, DIGIDER y FOSIS, de instituciones privadas nacionales (Fundación Andes, Fundación San José de la Dehesa y Cía. Minera "La Candelaria") e internacionales (Fons Catalá Barcelona y Cáritas Antoniana de Padova – Italia). El aporte más significativo y estable es el del SENAME que en el 2000 alcanzó al 38% de sus ingresos. Otros aportes importantes ese año fueron los realizados por tres instituciones(F. San José de la Dehesa, FOSIS y Minera La Candelaria) para finalizar la construcción del Centro Comunitario Amautas, empresa iniciada años atrás que se ha ido concretando a medida que se ha logrado financiamiento. Los recursos propios el año pasado llegaron al 6% del total.

La Fundación cuenta con un directorio de 4 personas, un director, 4 profesionales a jornada completa, incluido el director, y 11 a jornada parcial entre profesionales y monitores/as. Además, participa un número variable de voluntarios que colaboran en actividades específicas. No existe una estructura jerárquica formalizada. El equipo se junta semanalmente a evaluar el desarrollo del trabajo, planificar y tomar acuerdos. Han definido la misión institucional de manera consensuada y participativa, y se encuentran avanzando en la definición de objetivos y estrategias de trabajo.

La manera de operar del equipo de Amautas, se caracteriza por una gran flexibilidad y rapidez en responder a las demandas concretas de los grupos con que trabajan. En algunos casos actúan como intermediarios, consiguiendo fondos para proyectos y ejecutándolos ellos mismos, en otros canalizan información y dan asesoría para que los mismos grupos postulen a financiamiento de organismos estatales, la municipalidad o reciban donaciones de la empresa

privada[4]; en este último caso la Fundación ha servido de aval de los grupos que han recibido apoyo.

En su trabajo la Fundación se vincula directamente con los y las 70 jóvenes del Centro Juvenil; con 14 grupos juveniles que desarrollan actividades deportivas, culturales, recreativas o productivas, con cerca de 800 jóvenes; con la asociación de discapacitados de la comuna, y con algunas de las organizaciones vecinales. Las instituciones con las que tiene distintos grados de colaboración son las tres escuelas y los dos centros abiertos del sector urbano de la comuna, la parroquia Católica, la iglesia Bautista, el Hogar de Cristo y los jóvenes del Servicio País. Asimismo, sus contactos con el Gobierno Regional son constantes, en donde, además de la Mesa de la Discapacidad, periódicamente participan en reuniones informativas y de coordinación. No existe mucho contacto con la Municipalidad por problemas de relación entre ambas instituciones, aunque han realizada algunas actividades conjuntas.

La metodología de trabajo la define la propia Fundación como una intervención personalizada, que no se fundamenta solo en una aproximación desde el punto de vista profesional, sino en la relación personal que puede establecer el equipo ejecutor con los jóvenes, sus familias, líderes y funcionarios. Como lo describen las monitoras, lo más común es hacer el contacto con los jóvenes en la calle, conocerlos, ver sus inquietudes, invitarlos a trabajar. Obviamente, esta interacción centrada en la persona demanda una dedicación bastante intensiva del equipo, especialmente de las/os monitoras/es de terreno; sin embargo, ello les ha permitido mantener relaciones de mutua confianza, especialmente con los jóvenes. Otra práctica institucional es la de estar constantemente abiertos a vincularse con otros actores y organizaciones que están trabajando con las/los adolescentes o las temáticas que ellos y ellas desarrollan. Se enfatiza mucho en las posibilidades de complementación y se evita la competencia por recursos.

Para visualizar cómo el equipo de la Fundación desarrolla su trabajo, presentamos la reconstrucción del apoyo y constitución del grupo juvenil "Juventud Carrera" que realiza el mismo equipo.

4 El principal donante privado es la Compañía Minera "La Candelaria" que tiene su asiento en la comuna

El Grupo Juvenil "Juventud Carrera" Equipo Amautas

A fines del año 1998, llegó la demanda a la Fundación por parte de un grupo informal de jóvenes de implementos deportivos para desarrollar un campeonato de fútbol. Solicitaban préstamo de petos y balones.

Posterior a esta demanda, se les integró en el Programa de Deporte recreativo (financiado por Digeder y donde participaban 5 grupos juveniles). La integración consistió en regalarles una parte de la implementación que en la distribución le tocó a la Fundación Amautas. A cambio, ellos, como el resto de grupos, se comprometían a realizar actividades deportivo-recreativas semanales, entregando a la Fundación planillas de respaldo de dichas actividades (nombre, domicilio y firma de los jóvenes participantes).

A partir de aquí, se les apoya en otras iniciativas: Taller de Soldadura de fierro, construyéndose 5 cestos de básquetbol, que posteriormente el Grupo Carrera y otros dos grupos juveniles participantes en el taller, colocaron en plazas o calles de su sector para la práctica de esta disciplina deportiva. Dicho taller fue financiado por la Cía Minera Candelaria. Al finalizar el taller, ellos mismos solicitaron continuar el taller para aprender a elaborar muebles de fierro. Con sus gestiones, obtuvieron nuevo financiamiento de Cía Minera Candelaria. Y solicitaron a la Fundación la administración contable y técnica.

Cuando la Fundación contactó a un maestro de judo-box que hacía unos pocos años había venido a vivir en la comuna, se le ofreció trabajar voluntariamente con jóvenes haciendo algún taller de judo box. Se le propuso al Grupo Juventud Carrera y se interesaron en gran manera. Solicitaron una sala del Club Deportivo Peñarol de su sector y desde hace casi un año ellos mismos gestionan el desarrollo de esta actividad deportiva, que ha sido incorporada en el último proyecto deportivo financiado por Digeder.

A inicios de este año 2001, con apoyo de la Fundación, se legalizaron como organización juvenil. Usan los computadores de la Fundación para sus actividades administrativas.

Forman parte del proyecto financiado por Conace "Líderes y Organizaciones juveniles por la prevención del consumo del alcohol y las drogas", en el que participan la Fundación y 10 Grupos juveniles, siendo activos participantes de los talleres de liderazgo y de prevención, y de las actividades de difusión de la prevención. El proyecto Conace va a financiar parte de la implementación que necesitan para la práctica del Judo-box (otra parte de la implementación la van a tener por la Digeder).

Con estos grupos juveniles y otros que han estado asociados a la Fundación, se hace el proceso que va a culminar a finales de julio 2001 con la creación de la "Unión Juvenil de Tierra Amarilla", de modo de hacer un trabajo más coordinado entre las organizaciones de jóvenes.

Hace unos dos meses el líder de este grupo se integró como socio de la Fundación y ha participado también en los encuentros mensuales ("Grupo Nantoc"(1))que un grupo de líderes de 4 Instituciones realizan desde hace un año y medio para analizar y comentar la realidad de la comuna.

(1)"Nantoc" en lengua aymara significa "pozo de agua".

El equipo no cuenta con una sistematización de su metodología de trabajo y algún nivel de evaluación que favorezca el aprendizaje institucional, aunque mantienen reuniones semanales de equipo que les permite analizar los avances y dificultades que enfrentan. Tampoco comparte una perspectiva más estratégica de su trabajo y el rol que les cabría dentro de la gestión pública local tanto a la Fundación como a los grupos que apoya. Sin embargo, hace más de un año han constituido el grupo de análisis "Nantoc" el cual realiza encuentros men-

suales de análisis, diagnóstico y de propuestas sobre la realidad de Tierra Amarilla. El grupo lo constituyen líderes de la Fundación, el párroco, el grupo Juvenil de la Parroquia, profesionales de Servicio País y Juventud Carrera; además, lentamente se han ido incorporando nuevos miembros o participantes ocasionales.

En el Cuadro Nº2 se sintetizan las relaciones que ha establecido la Fundación Amautas, considerando los siguientes aspectos: nombre de la iniciativa que está ejecutando; las actividades principales que se desarrollan, los grupos u organizaciones participantes; el origen de la iniciativa según quién propuso la idea (el estado, en la medida que corresponde a recursos que se licitan para actividades específicas dentro de programas públicos, la misma Fundación, y grupos locales); la fuente de financiamiento; el vínculo que la Fundación establece con el estado (existencia de un contrato, coordinación, contactos informales puntuales, solo como fuente de recursos, etc.) y rol que está o ha ejercido Amautas en la misma (ejecutor, proponente de las iniciativas o canalizador de iniciativas de los grupos locales)

CUADRO Nº 2: CARACTERIZACIÓN DE LAS INICIATIVAS DE LA FUNDACIÓN AMAUTAS

Iniciativa	Tipo de Actividades	Participantes	Origen Iniciativa	Financiamiento	Vínculo con el Estado	Rol Fundación
Programa Centro Juvenil Kellollampu	-Apoyo personal sicológico, educativo, familiar y comunitario	-Red SENAME -70 Jóvenes y sus familias	SENAME	SENAME	Contractual	Ejecutor
Programa de Deporte Recreativo	-Actividades deportivas en distintas disciplinas	-Grupos Juveniles -Clubes deportivos - Iglesia Bautista	DIGIDER	DIGIDER	Contractual	Proponente, ejecutor y participante
Programa Apoyo Menor Embarazada	-Apoyo personal sicológico, educativo, familiar comunitario	-Asociación Nuevos Horizontes (13 jóvenes mamás) -40 Adolescentes embarazadas o mamás	Amautas	-Fons Català, Barcelona -municipio -Congregación religiosa italiana	Coordinación con escuelas, Sala cuna-jardín, consultorio, municipio	Proponente y ejecutor

CUADRO Nº 2: CARACTERIZACIÓN DE LAS INICIATIVAS DE LA FUNDACIÓN AMAUTAS

Iniciativa	Tipo de Actividades	Participantes	Origen Iniciativa	Financiamiento	Vínculo con el Estado	Rol Fundación
Programa de Apoyo a Líderes	-Formación de líderes -Capacitación en prevención de consumo de drogas y alcohol	-Grupos Juveniles -Bandas musicales -Clubes deportivos	CONACE	CONACE	(Sólo puntuales) Convenios por concursos anuales	Proponente, ejecutor y partici-pante
Programa de Apoyo a Iniciativas Grupales y a los grupos organizados	Asesoría para legalización de grupos, diseño de proyectos, apoyos puntuales	-Principalmente grupos juveniles	Amautas y grupos	-Variadas, públicas y privadas	Fuente de recursos	Apoyo y canaliza-ción de proyectos
Programa de Fortaleci-miento de la Asociación de Discapa-citados	-Talleres pro-ductivos y de apoyo a la co-mercialización -Catastro de discapacitados	-Asociación de Discapacitados -Hogar de Cristo -Parroquia Católica	Amautas y asociación	-Amautas y FONADIS	(Fuente de recursos) Convenio por concursos	Ejecutor y Apoyo y canaliza-ción de proyectos
REDES						
Coordinadora Comunal por el Buen Trato de la Niñez y la Ado-lescencia	-Promoción del buen trato -Acción coordinada ante casos de maltrato -Ejecución proyecto prevención temprana	-Las 3 escuelas urbanas de la comuna -Centros Abiertos de Integra -Consultorio -Parroquia católica -Hogar de Cristo	Amautas	-Propias - CONACE para ejecución del proyecto	-Coordinación y fuente de recursos	Promotor de la concer-tación y participante
Mesa de Trabajo de la Disca-pacidad: "Red Social de Apoyo al Discapacitado	-Coordina-ciones puntuales -Capacitación en proyectos -Eventos de sensibilización	-Municipios de la región -Escuelas especiales -Asociaciones de discapacitados -Organismos de estado -ONGs	Gobierno Regional	Gobierno Regional	Coordinación y análisis de propuestas	Participante

II. INNOVACIÓN EN CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL

Mirado desde el contexto local, la Fundación Amautas presente otra manera de hacer las cosas frente a lo que era habitual en la comuna. Ello se destaca al menos en los siguientes aspectos: se plantea como una organización de y para Tierra Amarilla; canaliza de manera directa y con muy poca intervención las demandas planteadas por los grupos y organizaciones locales, especialmente los jóvenes; y fomenta el trabajo cooperativo y de "redes", no competitivo, con todos los involucrados.

En el primer aspecto, es relevante que la organización surge con un fuerte sentido de identidad, no solo en cuanto al equipo que la forma, sino que también por la posición que asume frente a los otros actores institucionales, destacando y llevando adelante las iniciativas desde el punto de vista de los tierraamarillanos. Mas allá, su planteamiento institucional destaca la necesidad de integrar en las propuestas de desarrollo las particularidades sociales y territoriales de la comuna, aunque en la práctica no cuentan con información acabada que les permita tener claridad sobre estas características comunales y cómo ellas podrían integrarse en un proyecto estratégico más integral sobre el desarrollo de la misma. En estos momentos están en el proceso de acumular información, sistematizarla y desarrollar un proyecto de desarrollo local de Tierra Amarilla.

Concordante con lo anterior, el segundo aspecto que caracteriza a la Fundación, es el responder de manera directa a las demandas de los grupos locales, lo que también significa que el equipo no solo busca asumir proyectos para ejecutarlos, sino que también asesora e incentiva a los grupos para que realicen actividades de su interés de manera autónoma. En este sentido, la idea de los miembros de la Fundación es que no importa mucho quién lo haga, pero sí que se haga.

Finalmente, y también ligado a lo anterior, Amautas no trabaja de manera aislada, ni con los grupos, ni con las instituciones, sino que enfatiza en la búsqueda de alianzas, coordinaciones, presentaciones conjuntas a licitaciones públicas, etc., compatibilizando sus propios intereses con los de otros grupos e instituciones. Son los "pioneros del trabajo en red" [5] lo cual ha tenido un im-

5 Lina Arrieta, Directora Hogar de Cristo de Tierra Amarilla.

pacto positivo en gran parte de los sectores de la comuna e incluso de la capital regional, ya que ha permitido romper el esquema habitual de trabajo de los organismos en la región, aislado y con pocas instancias de colaboración mutua. Sin embargo, una de las principales limitaciones para esta nueva manera de trabajar, ha sido el alto grado de politización partidaria que hay en algunos sectores y en especial al interior del municipio[6]. Es más, el hecho de que el equipo de Amautas está compuesto por personas de todas las tendencias políticas, no ha facilitado la concreción de alianzas y apoyos mutuos con el municipio, ya que han sido más fuerte las rivalidades partidarias que los posibles beneficios de la colaboración, pese a que por parte del municipio se reconoce el buen trabajo que desempeña la Fundación[7].

Más allá de estos tres factores, otro aspecto relevante, que parece ser una innovación en la comuna, es la legitimidad ganada por Amautas por su capacidad de llevar adelante iniciativas, cumpliendo con los compromisos, sin prometer grandes cosas y siendo transparente cuando ellas no pueden llevarse a cabo. Por último, y no menos importante, es haber conformado un equipo de profesionales con capacidades para llevar adelante este tipo de iniciativas, lo cual se verá reforzado por el convenio que han establecido con el Servicio País, tendiente a recibir profesionales en la Fundación que apoyen su trabajo.

Reconstruyendo la historia de la Fundación, se pueden distinguir algunos hitos que parecen ser innovadores en el contexto local y que favorecieron el desarrollo de Amautas:

1. La toma de conciencia por un grupo de personas influyentes a nivel comunal de la necesidad de contar con una organización de desarrollo para y de la localidad, que piense desde su perspectiva los problemas de la comuna y sus posibles soluciones.
2. El respaldo de una persona que goza de un amplio respeto de todos los sectores de la región, como es el caso del Obispo de Copiapó.

6 Algunas de las pugnas entre los concejales y el alcalde han sido conocidas a nivel nacional e incluso han derivado en acusaciones ante entidades contraloras.

7 Falconeli Aguilera, Administrador Municipal

3. La necesidad que existía en la comuna de contar con contrapartes confiables y solventes profesionalmente para llevar a cabo proyectos y programas públicos.
4. Por lo anterior, concretizar un apoyo financiero relativamente estable que les permite la sostenibilidad de un equipo e infraestructura mínima.
5. La demostración de responsabilidad, compromiso y competencia en la ejecución de los programas y proyectos.
6. La confianza de los grupos con que se trabaja al cumplir sus compromisos.
7. El trato personalizado hacia la población meta, en este caso los jóvenes y adolescentes.
8. El evitar la competencia y el favorecer alianzas permanentes y colaboraciones puntuales con distinto grado de formalidad.

En síntesis, en el contexto de Tierra Amarilla, la Fundación Amautas está innovando por su sentido de pertenencia, por la manera de llevar a la práctica el mismo, plasmando las iniciativas de sus propios pobladores (en este caso los jóvenes), y por el uso que hace de todas las posibilidades institucionales y de la comunidad para llevarlas adelante. Sin embargo, quizás eso no hubiera sido posible por la dosis tremenda de paciencia y perseverancia del equipo, especialmente del director, quienes han dedicado una gran cantidad de energía en crear estos lazos de colaboración en ambientes muchas veces abiertamente adversos.

III. DESARROLLO DE CIUDADANÍA

En este aspecto es necesario visualizar el proceso desde dos puntos de vista: lo que la Fundación Amautas en sí misma significa para el desarrollo de la sociedad civil local y lo que está realizando para ampliar la ciudadanía de otros grupos locales.

En el primer punto, es evidente que la sola presencia de la Fundación es un desarrollo importante para la sociedad civil local. Amautas se ha transformado en un actor de la sociedad civil local, aunque carezca aún de una capacidad importante de incidencia en la gestión pública comunal. Una limitación relevante en este sentido, es que la Fundación no tiene un planteamiento respecto al desarrollo de la comuna en su conjunto y el rol de la sociedad civil en el mismo.

En el segundo aspecto, el impacto actual de Amautas, puede visualizarse como el apoyo a la expresión de intereses colectivos de grupos que no han tenido hasta ahora ninguna posibilidad de hacerlo, como es el caso de los jóvenes, y el fomento de la asociatividad[8]. Los grupos de jóvenes, motivados por el equipo de Amautas y las posibilidades de financiamiento, han comenzado a agruparse en torno a intereses comunes como el logro de espacios y oportunidades de esparcimiento, de alternativas laborales y de capacitación, entre otros. En torno a las iniciativas en marcha, se han organizado y han empezado a mirar las posibilidades de la institucionalidad pública y otras instancias para obtener respuestas a sus necesidades. Sin embargo, los referentes estatales, al igual que los privados, son percibidos casi exclusivamente como oportunidades para obtener recursos y no desde el punto de vista de la reivindicación de sus derechos ciudadanos. En este sentido, se podría decir que se están desarrollando las precondiciones para ello, lo que responde a la urgencia de construir, de hacer visibles a los jóvenes, de acumular capacidades para participar en el espacio público constituyendo a los jóvenes como actores en su comuna. Todavía no es posible hablar plenamente de una participación ciudadana de los jóvenes.

Quizás uno de los aportes más relevantes en lo que es propiamente la acción ciudadana lo constituye la Coordinadora Comunal por el Buen Trato a la Niñez y la Adolescencia de Tierra Amarilla, dentro de cuya conformación el director de Amautas jugó un rol central. Esta coordinadora, en la que participan las tres escuelas del sector urbano de la comuna, los dos jardines infantiles de Integra, la parroquia Católica, el Consultorio, el Hogar de Cristo y la Fundación, busca influir en la comunidad en el tema del maltrato infantil y actuar cuando este se dé. El principal objetivo de la Coordinadora es promover el buen trato hacia la niñez y coordinar acciones para ello. Básicamente, opera a través de reuniones semanales en donde se analizan casos y/o se planifican acciones conjuntas. En estos momentos está ejecutando un proyecto con financiamiento de CONACE lo que ha favorecido un nivel mayor de institucionalización. Como instancia público-privada está

8 En esta misma dirección va el trabajo con los discapacitados pero es mucho más incipiente que con los jóvenes, por lo que solo en este último es posible visualizar cómo se ha desarrollado el proceso.

comenzando a jugar un rol relevante frente en un tema de interés público y seguramente luego contará con la capacidad de incidir de manera decisiva en los programas hacia la niñez y la adolescencia en la comuna.

Respecto a la sostenibilidad de Amautas y los procesos que ha iniciado, no es algo que se analice detenidamente aún. Con los jóvenes, de alguna manera se asume que al ser iniciativas propias de ellos son sostenibles por sí solas. Para la Fundación misma, el punto relevante parece ser el mantener su legitimidad para continuar cumpliendo este rol catalizador entre las demandas locales y la oferta de recursos, sean públicos o privados.

IV. DESARROLLO DE VÍNCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

Uno de los aspectos relevantes de esta iniciativa es que gran parte de los actores de la comuna ligados a las temáticas en que trabaja la Fundación, sean privados o públicos, están vinculando con ella y realizan algún tipo de acción en conjunto. Estas vinculaciones revisten distintas formas, desde las más informales que consideran reuniones y conversaciones de manera relativamente periódica, hasta las que tienen un reconocimiento oficial y cuentan con participación estatal. La forma que asumen las mismas, aparentemente tienen mucho que ver con el carácter que tienen, más acotado cuando se trata de llevar adelante programas y proyectos públicos; más permanente y amplio cuando se trata de lograr concertaciones para influir en temas específicos frente a la comunidad o los organismos del estado.

Las características de los vínculos con el estado que se han generado a través de la Fundación y las organizaciones que trabajan con ella, se pueden deducir de la información del Cuadro Nº2, la que permite distinguir los siguientes niveles:

- Receptor y ejecutor de programas estatales estructurados
- Proponente y ejecutor de programas licitados
- Canalizador de recursos del estado hacia otros grupos comunitarios
- Participante en mesas de coordinación público-privada convocadas por el estado

- Concertador de organismos de la sociedad civil y del estado para la coordinación de acciones frente a temas específicos

En los tres primeros puntos, se puede verificar que la relación con el estado es más bien utilitaria y que no necesariamente involucra una participación deliberativa en la gestión local. En este último sentido, parecen acercarse los últimos dos tipos de vínculos, ya que tienen la posibilidad de lograr un mayor nivel de incidencia en la agenda pública. En este nivel, se encuentra la Mesa Regional de la Discapacidad y la Coordinadora del Buen Trato; aunque por sus orígenes son distintos, la primera lo tiene en el estado a través del gobierno regional, y la segunda, en la sociedad civil local, principalmente a través de Amautas.

Aunque no se cuenta con información sobre los impactos logrados con la acción de la Coordinadora, se visualiza que ha sido una instancia positiva para posesionar el tema en la comuna y emprender acciones concretas. Una de las debilidades mayores es carecer de una representación directa de las organizaciones de base y del municipio. Por la participación de las escuelas, se podría decir que de manera indirecta esta instancia también incorpora al municipio; sin embargo es el gran ausente, no solo en esta, sino en todas las iniciativas que promueve la Fundación.

Aunque la Fundación ha implementado muchas estrategias para relacionarse con el municipio, estas no han perdurado y continúa siendo el gran tema pendiente La desconfianza existente entre ambos no ha hecho posible establecer vínculos permanentes de trabajo, lo que a la larga ha significado no aprovechar mejor todo el potencial del trabajo de Amautas con los grupos, especialmente de jóvenes, como también limitar las posibilidades de incidencia en la gestión local de la Fundación. Distinta es la situación con otros organismos estatales, en donde las relaciones son fluidas y de cooperación mutua, aunque aún no logran un nivel de institucionalización relevante.

V. CONCLUSIONES

Por parte de los grupos y personas que se visitaron en Tierra Amarilla y Copiapó, las acciones desarrolladas por la Fundación Amautas han sido importantes para los grupos que esta ha apoyado, especialmente porque respon-

den a las necesidades de los mismos. Asimismo, se reconoce a la Fundación una gran capacidad de articular voluntades en torno a las iniciativas que lleva a cabo o temas relevantes para la comuna.

En este sentido, dentro del contexto de Tierra Amarilla, la Fundación ha innovado respecto a cómo se hacían habitualmente las acciones de desarrollo en la comuna. Su sentido de identidad, el respeto por las demandas de los propios grupos y el trabajo colaborativo, son tres aspectos relevantes de su trabajo.

En términos del componente de ciudadanía su trabajo ha estado orientado más que todo al desarrollo de las precondiciones para la emergencia de una ciudadanía local: con la propia Fundación; por abrir y canalizar las demandas de los ciudadanos menos visibles, los jóvenes y los discapacitados; por el fomento de la asociatividad en estos grupos, y el desarrollo de instancias de trabajo en red.

Los vínculos con el estado son innumerables y, seguramente, en la medida que se acrecienten, podrán ir institucionalizando nuevas maneras de relacionar la sociedad civil con el gobierno local o los involucrados en la gestión pública de Tierra Amarilla

Para cada uno de estas dimensiones, las principales fortalezas y desafíos se sintetizan en el siguiente cuadro:

CUADRO Nº3: FORTALEZAS Y DESAFÍOS DE LA FUNDACIÓN AMAUTAS

	FORTALEZAS	DESAFÍOS
INNOVACIÓN	Una nueva manera de hacer las cosas en la comuna: - Con identidad local - Con sensibilidad a las demandas locales - Con trabajo colaborativo	- Lograr un mayor reconocimiento por parte de la comunidad - Incorporar más grupos de base - Sensibilizar y capacitar más al equipo de la Fundación sobre su propuesta para el desarrollo local
CIUDADANÍA	- Constitución de un actor local relevante - Generación de precondiciones que permitan el desarrollo de ciudadanía en grupos locales (jóvenes y discapacitados) - Fomento de la asociatividad	- Clarificar los roles ciudadanos que se desean potenciar - Clarificar mejor la propuesta de desarrollo local de Amautas y su rol dentro de ella
VINCULOS CON EL ESTADO	- Participación en redes público-privadas - Inicio de vínculos con algún grado de institucionalización	- Lograr mayores niveles de institucionalización - Vincularse con el municipio

La Fundación Amautas se ha constituido en un actor local relevante, en una comuna que, como muchas otras en el país, requiere contar con organizaciones de la sociedad civil que desde esa perspectiva participen en la construcción del desarrollo comunal. Si bien los desafíos continúan siendo grandes, no cabe duda de que el aporte de Amautas en la construcción de este desarrollo ha sido una ganancia para la comuna, no solo por los recursos técnicos y financieros que moviliza hacia ella, sino que, especialmente, por representar el punto de vista de los más postergados y marginados.

Creyéndole el cuento a jóvenes de esquina y de pandillas

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Servicio para el desarrollo Jóvenes.
CÓDIGO: 04/016/00.
COMUNA: Coquimbo.
REGION: IV región.
ORGANIZACIÓN: Corporación SEDEJ
TIPO DE ORGANIZACIÓN: ONG
TEMA: Desarrollo Social y Pobreza
ACTORES: Jóvenes
AREA: Urbana
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Patricia Ferrada Macaya.
DIRECCION: Doctor Marín N°305, Coquimbo.
FONO: (51) 319636 – Fax (51) 319497.
EMAIL: sedej@entelchile.net

ASPECTOS RELEVANTES

- Experiencia de incorporación de la metodología de acompañamiento permanente de los jóvenes a partir de sus potencialidades, intereses y prácticas concretas en el marco de proyectos con financiamiento público, que normalmente no incorporan estos enfoques.
- Ha logrado importante reconocimiento entre los destinatarios, unos 150 jóvenes de “pandillas” habitantes de los sectores empobrecidos de Coquimbo y está ayudando a modificar el estigma social y cultural que pesa sobre estos jóvenes.
- Promueve que los jóvenes establezcan vínculos y relaciones con diversos actores sociales, aprehendiendo capacidades de diálogo, negociación y control sobre sus acciones.
- Ha sensibilizado a los diversos actores institucionales –gubernamentales y de la sociedad civil- para que desplieguen modos de relación con los jóvenes distintos a los tradicionales.
- Uno de sus desafíos es evitar una dependencia muy grande de los fondos concursables estatales, los que no aseguran la continuidad de la experiencia.
- La “pedagogía social” de SEDEJ, es ampliamente replicable en otras iniciativas con jóvenes.

Creyéndole el cuento a jóvenes de esquina y de pandillas

Servicio para el desarrollo Jóvenes

Klaudio Duarte Quapper

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Informe contiene el análisis y estudio de la información producida en la documentación de la iniciativa Servicios para el Desarrollo de los Jóvenes (SEDEJ), que implementa la institución del mismo nombre en la Comuna Coquimbo.

La iniciativa se caracteriza por el desarrollo de procesos de pedagógicos y organizacionales entre jóvenes de grupos juveniles de la calle: jóvenes de esquina y jóvenes de pandillas. Estos procesos son realizados desde un enfoque alternativo a las usuales metodologías con que se aborda a estos sectores, haciendo énfasis en las capacidades de dichos jóvenes y en una visión positiva de ellos y ellas, superando las nociones de joven problema y de conflictividad social con que tradicionalmente se les estigmatiza.

Para realizar este trabajo, se promueve que estos jóvenes establezcan vínculos y relaciones con diversos actores sociales, aprehendiendo capacidades de diálogo, negociación y control sobre sus acciones. Se respeta los modos propios de cada grupo y organización, promoviendo su fortalecimiento y sin pretender formalizarles o llevarles a un nuevo camino de salvación, que caracteriza las intenciones del común de estas experiencias con este tipo de jóvenes.

Iniciativa con altos niveles de interés en los marcos del Programa, en tanto se funda sobre la noción de jóvenes activos y protagonistas que intervienen en su realidad, para promover ciertos cambios y transformaciones. Esta experiencia presenta interesantes posibilidades para su proyección en el tiempo, ya que está instalando capacidades en las y los jóvenes y sus organizaciones.

La animación de este proceso la realiza un Equipo de profesionales y actores sociales, desde la experiencia de 24 años de la ONG SEDEJ, a partir de sus enfoques de intervención en el mundo juvenil. Una de las características de esta iniciativa es el tipo de vínculo que establece cada integrante del Equipo con las y los jóvenes y sus grupos, y que son vistos con mucha cercanía por estos últimos, quienes los consideran como un apoyo y casi hermanos por la dedicación y el modo de relación que establecen.

La acogida, el encuentro, el acompañamiento y la proyección, son los ejes de una metodología que busca empoderar a las y los jóvenes de grupos de esquina y de pandillas, para que se activen en la transformación de su medio social. Desde esta mirada se asume la ciudadanía, como búsqueda y camino, como compromiso y vínculo. Se valoriza mucho en la iniciativa el despliegue de las capacidades de gestionar soluciones por parte de las y los jóvenes. Para ello se les capacita y forma. Hacia allá apunta la sostenibilidad de la experiencia: jóvenes capaces de resolver las situaciones conflictivas que viven en sus comunidades. Se observa un enfoque de promoción de una ciudadanía activa, que deposita su confianza en las y los jóvenes, partiendo desde una concepción de ellos y ellas como potentes y capaces de aportar en sus comunidades, superando las versiones del estigma y el daño.

En cuanto a la generación de vínculos, la iniciativa es valorable, ya que ha sensibilizado a los diversos actores institucionales –gubernamentales y de la sociedad civil- para que desplieguen modos de relación con estos jóvenes distintos a los tradicionales, buscando también confiar en las posibilidades que ellos y ellas poseen.

El principal desafío a que debe atender la iniciativa es a su dependencia de los recursos externos, especialmente de fuentes de financiamiento estatales, ya que si bien han generado procesos de mutua colaboración con los actores pú-

blicos, las priorizaciones y focalizaciones provienen desde fuera y corresponden a tiempos definidos externamente, por lo que no encajan necesariamente con las necesidades de los grupos de jóvenes.

Este informe contiene seis partes: en la primera de ellas se entregan antecedentes globales de la iniciativa, enfatizando la reconstrucción de su historia y el estilo metodológico que utilizan; en la segunda, se relevan los componentes principales del criterio innovación que se quiere estimular en el programa y que esta iniciativa posee desde su metodología de trabajo y del tipo de joven con quien se vincula; en la tercera parte, se presentan los aspectos referidos al desarrollo de ciudadanía que esta iniciativa promueve entre las y los jóvenes; en la parte cuarta, se presentan los aspectos que se refieren a la generación de vínculos entre actores de las instituciones públicas y la sociedad civil con los actores jóvenes que esta iniciativa posibilita; en la parte cinco, se enuncian algunas conclusiones del análisis y estudios realizados; finalmente, en la parte seis, se entregan a modo de anexos, la metodología usada, las actividades realizadas y los materiales ocupados para la elaboración de este Informe de Documentación.

1. ANTECEDENTES DE LA INICIATIVA

Reconstruyendo la historia de la inserción en la Región

La iniciativa SERVICIOS PARA EL DESARROLLO DE LOS JÓVENES (SEDEJ), surge en la IV Región, específicamente en la comuna Coquimbo en el año 1994. Sus orígenes se remontan a la Pastoral Juvenil de la Parroquia San Pedro, la cual decide realizar una Misión en la Parte Alta de la ciudad. Esta acción les permitió elaborar un esbozo de diagnóstico a partir de las necesidades que planteaban las y los jóvenes, y para intentar dar cuenta de esas demandas, el párroco del sector, Oscar Guevara, establece contacto y vínculos con la Corporación SEDEJ, que es una ONG afincada en Santiago.

Así, "en noviembre de 1995 decidimos hacer algo más concreto, con aquellas personas en las cuales la sociedad en que se encuentran presta poca y nada de atención a una problemática que pedía a gritos ser escuchada. Una realidad muy pronunciada, agredida y marginada, llena de críticas negativas sin muchas propuestas, era la constante de cada día. Sin tiempo que perder, asimilan-

do una propuesta pedagógica de años, es que nuestra Corporación comienza a hacerse parte de una realidad no lejana, comienza a sentir, a ver, a experimentar la vida misma del joven coquimbano de la PARTE ALTA"[1].

La cita anterior nos remite a tres aspectos vitales de la historia de esta iniciativa, por una parte *la disposición a realizar un trabajo concreto en medio de las y los jóvenes por parte del naciente Equipo SEDEJ en la región*; por otra, *la realidad juvenil diagnosticada y que les interpela*; y también, *la experiencia de casi 24 años de la Corporación SEDEJ, principalmente en Santiago,* que le otorga una experticia importante a la hora de asumir este nuevo desafío.

La experiencia de SEDEJ.

Respecto a este último aspecto de la historia, es importante consignar en estos antecedentes, que la ONG SEDEJ, nace entre los años 1976 y 1977, "a partir de una experiencia de laicos cristianos comprometidos en el servicio juvenil que fue madurando en un diálogo fraterno con el Obispo Enrique Alvear, Vicario de la Zona Oeste de Santiago"[2]. A partir de ahí, la experiencia de este espacio se centra en los ámbitos pedagógicos y organizacionales de jóvenes pobladores, que se movilizaron en torno a la lucha contra la dictadura militar, convirtiéndose en uno de los referentes de formación y de apoyo a la organización del período que llega hasta 1990. Son cientos de jóvenes y sus agrupaciones –principalmente centros culturales, grupos de derechos humanos, grupos de trabajo con niños y niñas, de solidaridad, bibliotecas populares, videístas, entre otros- los que cuentan con SEDEJ como un respaldo a su accionar juvenil, así como también de soporte en los difíciles tiempos de la represión política y la lucha por la democracia.

El término de la dictadura y la instalación de los gobiernos civiles de la década de los noventa, implicaron una modificación en el accionar de las ONG's que venían apoyando a los diversos sectores sociales y también al mundo juvenil de los sectores poblacionales. SEDEJ no fue la excepción, y a

1 Servicio para el Desarrollo de los Jóvenes, SEDEJ. LA EXPERIENCIA DEL ENCUENTRO. Fotocopias sin datos de edición. Página 1.
2 FICHA DE INSCRIPCIÓN DE EXPERIENCIAS. 2° CICLO DE PREMIACIÓN.

la falta de recursos, originada por el retiro de Chile de las Agencias de Cooperación Internacional que por años apoyaron su trabajo, y a los cambios en los modos de expresión de la participación social en los mundos juveniles, la institución respondió con iniciativas que le permitieran mantenerse en el tiempo, no solo para cuidar el espacio laboral, sino porque su diagnóstico es que la realidad juvenil seguía apremiando, con otras necesidades, otras preguntas, pero similares sujetos que requerían de apoyo.

Entonces viene un tiempo de cambios, en busca de nuevas formas de inserción y vinculación con los mundos juveniles. En ese proceso de ya casi quince años, SEDEJ siempre mantuvo una constante que le caracterizó, la permanente reflexión en torno a las realidades que enfrentaban y a los modos que utilizaban para hacerlo. Así, la generación de conocimientos desde sus propias experiencias, aparece como una impronta que les otorga identidad en tanto oferta para las y los jóvenes, y que les permite con seguridad disponerse a un nuevo desafío, abrir espacios de trabajo juvenil en la comuna Coquimbo.

Los nuevos modos de trabajo con jóvenes.

De esta manera, ya en el primer aspecto antes mencionado, con las mochilas cargadas del aprendizaje de una historia que consideran escrita a pulso y llena de los vaivenes de la cotidianidad, SEDEJ se instala en el día a día de la IV Región, para responder ahora a otros rostros de jóvenes, ya no en dictadura, con otras necesidades y con otras formas de hacer. Existía un saber acumulado, una experiencia, ciertos ejes desde los cuales centrar la acción, pero también existía la certeza de que era necesario recrear lo vivido, no repetir moldes, sino que más bien rehacer el camino: para ello era esencial mirar a los ojos a quienes les interpelaban.

SEDEJ inició su acción en la IV Región, sobre la base de tres pilares: Desarrollo Juvenil Artístico Cultural, Capacitación Laboral y Microemprendimientos Productivos. Según señalan los actuales integrantes de la experiencia, se trató de una conjugación entre las necesidades de las y los jóvenes y las posibilidades de apoyo conseguido, en este caso de parte del FOSIS en la región. Este trabajo le implicó a SEDEJ el establecimiento de vínculos con las Pandillas Juveniles: el conocimiento de su realidad, sus motivaciones, códigos y contex-

tos valóricos; le exigió la generación de estrategias que le permitiera "responder a las necesidades de estos jóvenes con la singularidad de su cohesión grupal y superando sus desconfianzas, agresividad y apatías"[3].

Para avanzar en esto, se vieron desafiados a enfrentarse con toda la carga estigmatizadora que socialmente se ha tejido contra las y los jóvenes y en específico contra quienes participan de los grupos denominados pandillas juveniles. Plantean, por ejemplo, que uno de sus desafíos más importantes en ese momento fue "suscitar el ejercicio de ciudadanía a aquellos jóvenes a los cuales les es negado el uso de sus derechos de forma explícita, por estereotipos, prejuicios y por la historia vivida"[4]. Así, definen potenciar en las y los jóvenes y sus grupos, la vivencia de experiencias significativas que aporten a lograr una conciencia crítica, que se planteen expectativas, definan necesidades y cogestionen posibilidades y microproyectos de acción. Este conjunto de opciones en la acción de SEDEJ en la IV Región, son los que le van dando un sello que los lleva a autodefinirse como innovadores en su propuesta de servicio juvenil.

La realidad juvenil que interpela.

El segundo aspecto antes mencionado dice relación con la realidad juvenil que interpela. El Equipo de SEDEJ, recuerda su historia de la siguiente manera: "Surgió la necesidad de responder en forma concreta a las necesidades que los jóvenes manifestaban y que la acción evangelizadora de la Iglesia no alcanzaba a cubrir: desempleo, embarazo precoz, manifestaciones alternativas de la cultura juvenil, etc."[5]. Son poco más de 34.000 las y los jóvenes que existen en la comuna[6], con altos niveles de consumo de droga, delincuencia y cesantía. Esta realidad, captada inicialmente por las y los jóvenes de la Pastoral Juvenil de la Parroquia San Pedro, es definida como el gatillante de un proceso de acción conjunta que da forma en el tiempo al SEDEJ en la IV Región.

---

3 FICHA DE INSCRIPCIÓN DE EXPERIENCIAS. 2° CICLO DE PREMIACIÓN.
4 FICHA DE INSCRIPCIÓN DE EXPERIENCIAS. 2° CICLO DE PREMIACIÓN.
5 FICHA DE INSCRIPCIÓN DE EXPERIENCIAS. 2° CICLO DE PREMIACIÓN.
6 Proyecciones INE para el año 2000. Servicio para el Desarrollo de los Jóvenes, SEDEJ. INFORME EXPLORATORIO DE LA REALIDAD JUVENIL. DESARROLLO LOCAL JUVENIL PARA LA COMUNA DE COQUIMBO. FOSIS IV REGIÓN. Fotocopias sin datos de edición. Página 1.

Entre otros aspectos encontrados en el inicio de la experiencia, son relevantes la actitud reacia e incrédula con que las y los jóvenes responden a las nuevas propuestas. Esto es entendido por el Equipo SEDEJ, como una forma de rechazo a las prácticas externas y verticalistas con que siempre se ha intentado establecer las relaciones con ellos y ellas; por lo mismo estos jóvenes, tienen mucha facilidad para criticar y cuestionar a las instituciones y personas que les han prometido e ilusionado para luego no cumplir. Junto a esto, surge desde la observación de la cotidianidad, la constatación de la existencia entre los y las jóvenes de una "cultura de la sobrevivencia, que se aprecia no sólo en su forma de vida, sino también en sus ritos, sus valores, sus hábitos y costumbres, son prueba fiel del desamparo en que se siente hoy dicha juventud"[7].

Ante esta incapacidad con que el entorno les evalúa y señala, las y los jóvenes buscan como respuesta de rechazo *el éxito.* Para el Equipo de SEDEJ esta sería una clave para comprender la actitud juvenil de intentar ser "el mejor, el más capo, el más bacán", pasando para ello, por encima de quien sea necesario. Esto llevo al Equipo a plantearse la necesidad de diseñar una estrategia que les permitiera penetrar en dichos espacios, los de la calle y la esquina, pero desde su entorno y la cultura ya mencionada. Solo de esa manera se explican lo conseguido hasta ahora, en tanto han logrado desplegar redes de confianza con las y los jóvenes que les permiten el establecimiento de complicidades para hacer juntos y juntas en pos de proyectos comunes.

Entre 1995 y 1999, los Proyectos realizados, que consideran más relevantes son: Programa Local de Desarrollo Juvenil PLDJ, con financiamiento FOSIS, ejecutado por SEDEJ en la Parte Alta de Coquimbo (1995-1996); Monte Patria Urbano (1997-1998); Huamalata, Ovalle (1998-1999); Salamanca Urbano (1998-1999); Sector Portugal, Coquimbo (1998-1999), y los Proyectos de Prevención del Consumo de Drogas con financiamiento CONACE: "Servicios Preventivos de la Drogadicción con Orientación Recreativa e Integral", Parte Alta de Coquimbo, "Pandillas, del Rechazo al Acompañamiento", Parte Alta de Coquimbo, "Experiencia Encuentro", Ovalle Urbano[8].

---

7 Servicio para el Desarrollo de los Jóvenes, SEDEJ. LA EXPERIENCIA DEL ENCUENTRO. Fotocopias sin datos de edición. Página 2.

8 Servicio para el Desarrollo de los Jóvenes, SEDEJ. SISTEMATIZACIÓN: CONOCIMIENTO DESDE LA EXPERIENCIA. Fotocopias sin datos de edición.

La propuesta de SEDEJ.

Para implementar este conjunto de acciones, la iniciativa cuenta, en la actualidad, con un Equipo en la Cuarta Región compuesto por siete personas: Patricia Ferrada Macaya, Educadora y Diseñadora Gráfica, Coordinadora de la iniciativa; María Angélica Romero Rojas, Monitora y RR.PP; Rossana Cortez Meza, Asistente Social; Ingrid Valdivia Díaz, Profesora de Filosofía y Religión, Licenciada en Educación; Claudia Nilsson Sáez, Psicóloga; Roberto Yánez Caimanque, Profesor de Historia y Geografía; Lizzette Marín Trollund, Secretaria Ejecutiva.

Una de las principales fortalezas que se observa en el Equipo de trabajo, es la mezcla entre quienes poseen larga experiencia en el trabajo juvenil, quienes vienen de grupos de jóvenes y llevan un tiempo medio en la acción de servicio hacia ellos y ellas, y quienes se integran hace poco y provienen desde el mundo profesional. Las primeras personas provienen de Santiago y aportan a la iniciativa el bagaje que les entrega un cúmulo de experiencias de trabajo juvenil, que según se percibe en sus discursos, se encuentra en permanente recreación y actualización. Vale decir, no transportan como una carga la historia vivida intentando imponerla sobre la situación actual, al estilo de "los jóvenes de hoy no son como éramos nosotros antes", sino que mantienen la memoria, pero contextualizándola y trayéndola al presente en la medida que es necesario, como un referente de reflexión, más que como un modelo a seguir mecánicamente.

Quienes poseen un poco menos de experiencia en el Equipo, portan consigo igualmente un bagaje necesario de considerar que potencializa su acción: provienen de la Pastoral Juvenil que dio origen a la iniciativa en la región. Por lo tanto, la afirmación anterior respecto de la cantidad de experiencia queda subvalorada al momento de considerar la profundidad y cercanía con que conocen los mundos juveniles en su comuna y en la región. Para las y los jóvenes líderes de los grupos que apoya SEDEJ, en el Equipo "saben de lo que hablan y son como nosotros, se la juegan por nosotros y nunca nos han fallado"[9].

9 Entrevista a jóvenes líderes de grupos apoyados por SEDEJ.

Para las profesionales que se integran más recientemente al Equipo, en el marco de un Proyecto CONACE, una de las fortalezas de esta experiencia está en el contacto y la cercanía que logran con los mundos de los y las jóvenes; esto es valorado como un aspecto distintivo sobre todo de las instituciones públicas y de otras experiencias juveniles que son definidas y pensadas por quienes no son ni se sienten jóvenes y que guardan siempre una distancia que termina dificultando los procesos más que aportando a ellos. En SEDEJ sienten que pueden trabajar en estrecho vínculo con las y los jóvenes, a partir de la confianza y la credibilidad que existe en sus capacidades de aportar y de autogestionar sus vidas.

Otra fortaleza del equipo SEDEJ es que mantiene el vínculo y la pertenencia con SEDEJ de Santiago, lo que les permite la permanente y constante retroalimentación experiencial y la profundización de los procesos para la búsqueda de nuevos caminos por seguir. Desde esta misma clave, es que se valora desde la documentación realizada, los procesos que han realizado hasta ahora de sistematización de sus experiencias, lo que les está permitiendo instalar un discurso propio respecto de las realidades juveniles en la comuna y en la región, así como de posibles estrategias de abordaje para trabajar en medio de ellos y ellas. Es importante decir que en su autopercepción, este aspecto lo consideran una debilidad; sin embargo, mirado en el proceso que han llevado y en comparación con el común de las experiencias juveniles en el país, se puede considerar un logro los avances que han tenido, los escritos que han logrado desarrollar, las acciones de intercambio y reflexión (Seminarios, Foros y otros) y el estilo con que asumen los Informes de Ejecución de Proyectos, que van más allá de meras descripciones cuantitativas de acciones, sino que instalan elementos de análisis que les permitirán recrear sus quehaceres en el tiempo.

La debilidad más sobresaliente de la iniciativa en cuanto a su estructura, tiene que ver con la dificultad para conseguir recursos de manera permanente y sostenida, que les permitan proyectar su trabajo y el apoyo a los grupos en el tiempo. Si bien cuentan con un importante reconocimiento de parte de diversas instituciones públicas de la región (FOSIS, CONACE, I. Municipalidad de Coquimbo, SENAME, entre otras), los recursos que provienen de dichas fuentes son definidos a priori en cuanto a destinatarios y

sentidos de las acciones por realizar. Ello les vuelve vulnerables en el tiempo y son conscientes del desafío de buscar nuevos vínculos y fuentes de recursos para sostener este aspecto de su trabajo.

Sin embargo, de esta debilidad han logrado hacer surgir una fortaleza, que es reconocida por los actores de los servicios públicos, y es que SEDEJ sugiere y propone estrategias de intervención que van más allá de las propuestas originales que consideran los Programas gubernamentales, principalmente cautelando la integralidad de los procesos por desplegar, el conocimiento generado participativamente de las realidades en que se interviene, la formación de los y las jóvenes que participan y la sostenibilidad en el tiempo de la intervención. Para esto se plantean como Equipo buscar la continuidad de los procesos que apoyan, traspasando los límites que plantean las fuentes de financiamiento, que suelen contar con recursos acotados a ciertos plazos y objetivos. Aquí se abre entonces un interesante desafío para la iniciativa, en el cual están comenzando a trabajar, que consiste en la búsqueda de alianzas concretas que impliquen favorecer la sostenibilidad en el tiempo de los proceso, no solo de la institución SEDEJ, sino sobre todo de los proceso grupales de las y los jóvenes.

Se observa que los liderazgos internos responden a una cierta estructura que posee el Equipo, a partir de roles y funciones distribuidas. Esto constituye una jerarquía relacional que es percibida por las y los jóvenes destinatarios de la acción como facilitadora de los vínculos y que abre a la idea de una *hermandad* que recibe y acoge en el espacio físico que poseen (una casa con oficinas de trabajo, de reunión, cocina e infraestructura habilitada para su trabajo).

Lo novedoso en la propuesta SEDEJ

Para el despliegue de su iniciativa, SEDEJ ha definido como sus propósitos principales los siguientes[10]:

- Aportar servicios a los y las Jóvenes de escasos recursos para su maduración personal, desarrollo de valores e incorporación activa en el mundo del trabajo.

10 CUESTIONARIO DE PROFUNDIZACIÓN. Para la Segunda Fase de Selección.

- Posibilitar oportunidades de integración, interlocución y valoración social de grupos de jóvenes con características de marginalidad y exclusión como Pandillas Juveniles, Grupos de Esquina y Jóvenes de la Calle, para que accedan a la concreción de ideas e iniciativas culturales, artísticas o deportivas.
- Fortalecer las capacidades emprendedoras y el desarrollo organizacional de los sectores urbano-populares, a través de metodologías innovativas y microproyectos de iniciativa juvenil que potencien el protagonismo, la autogestión y la creatividad para la resolución de sus problemáticas y el mejoramiento de su calidad de vida.

Para conseguir estos objetivos, la iniciativa ha desplegado un estilo metodológico desde la horizontalidad de las relaciones en que lo que caracteriza el vínculo entre educadores y jóvenes es EL ACOMPAÑAMIENTO[11]. Este es entendido "como una presencia de formación y animación en el espacio local, generadora de actitudes que impulsan y dan mayor fuerza y coherencia a las acciones que las y los jóvenes realizan hoy". Desde ahí la iniciativa despliega sus servicios a favor de las y los jóvenes, sus grupos y sus comunidades específicas dentro del territorio. Este acompañamiento, les permite "ir siendo" un interlocutor y orientador válido de las y los jóvenes en su cotidianidad, en aquellos espacios en que viven, en sus poblaciones.

Al asumir esta opción, el Equipo de la iniciativa concibe la pobreza en que estos grupos viven, como una aliada de sus creaciones, búsquedas y alternativas ante la injusticia y la discriminación que les acecha[12]. Se trata de aprehender a pararse desde las posibilidades que existen y no solo desde las carencias, que si bien ellas están y agobian, el modo de vida juvenil surge con fuerza desde la solidaridad, y desde los procesos compartidos entre las y los jóvenes que se enseñan unos a otros. Es la resiliencia, aquella capacidad que permite activarse ante situaciones adversas, la que les lleva a movilizarse y gestionar soluciones, sin quedarse en revolver la dificultad, la falta, sino que comenzar a

11 Las mayúsculas son del texto original, CUESTIONARIO DE PROFUNDIZACIÓN. Para la Segunda Fase de Selección.

12 Servicio para el Desarrollo de los Jóvenes, SEDEJ. SISTEMATIZACIÓN: CONOCIMIENTO DESDE LA EXPERIENCIA. Fotocopias sin datos de edición.

salir de ella planteándose alternativas. En la medida que este proceso se desencadena entre las y los jóvenes, sienten que van dando curso a sus utopías, a la búsqueda de concreción histórica para sus sueños.

Para ello se hace necesario, en el planteamiento de la iniciativa, traspasar a las y los sujetos jóvenes las herramientas técnicas que les permitan, en conjunto con sus organizaciones y comunidades, influir de modo protagónico en su realidad con fuerzas humanizadoras y transformadoras como medio para mejorar sus condiciones de vida. A estas capacidades por generar, les denominan empoderamiento, en la conceptualización que el Equipo ha realizado y se produciría cuando la comunidad *"sabe lo que tiene, sabe lo que quiere, puede hacerlo, quiere hacerlo, lo está haciendo, lo comparte…"*[13].

En este proceso que busca desplegar la iniciativa entre las y los jóvenes de los sectores más empobrecidos de la comuna, y entre aquellos más postergados por la carga del estigma social que pesa por ser jóvenes de esquina y jóvenes de pandillas, las experiencias personales, su valorización y el gatillamiento permanente de los *darse cuenta* que implica el método, se vuelven un eje del camino por recorrer. Por esto, se busca posibilitar los espacios para que las experiencias sean vividas, compartidas, reflexionadas y proyectadas. Se anima así una pedagogía creativa, cuestionadora e impulsora de procesos de mejoramiento de sus vidas.

Tres son los momentos metodológicos que han creado para vivir este proceso, el dinamismo y su recreación permanente son una característica vital, transformándose así en referentes de comprensión, más que marcos regulatorios de su acción.

Primera Fase, el Encuentro: "Es la fase de la inserción, contacto, conocimiento mutuo e involucramiento de los educadores en las dinámicas y procesos del socioambiente y de las vidas de los jóvenes. Aquí se realizan los primeros diagnósticos y las primeras apuestas estratégicas. La dinámica del

13 CUESTIONARIO DE PROFUNDIZACIÓN. Para la Segunda Fase de Selección. Los destacados son del original.

equipo de trabajo se aboca a la inmersión, y para ello un elemento fundamental es el logro de la confiabilidad y la explicitación de la intencionalidad, para que se produzca la articulación entre el establecimiento de relaciones y la intervención educativa"[14].

Segunda Fase: el Acompañamiento: "Es la fase donde, entabladas las relaciones y creadas las condiciones de inserción y confiabilidad, permiten el inicio del Acompañamiento propiamente tal. Las relaciones establecidas con personas y organizaciones, en una apuesta común y en una visión de mundo compartida que se va a desarrollar en un tiempo acordado en conjunto entre educadores e interlocutores y que puede modificarse en el proceso. El acompañamiento es entonces en esta fase una experiencia pedagógica de participación y servicio, que los educadores pueden vivir en una comunidad popular, en relación directa con los jóvenes de esa comunidad, sus organizaciones, sus dificultades y sus utopías. Momentos importantes de esta fase son el diálogo y la implementación de servicios adecuados a los procesos de dichos jóvenes"[15].

En esta fase se busca, entonces, apoyar a cada grupo para que se potencie en tanto organización juvenil, que adquieran un sentido explícito para su quehacer, que reconozcan sus liderazgos, que asuman temáticas por trabajar, en definitiva, que desplieguen sus capacidades individuales y colectivas. Para ello se ofrecen talleres de liderazgo, de elaboración de proyectos, entre otras fórmulas que buscan apoyar el crecimiento de estos jóvenes y de sus grupos. Un problema que surge en este proceso es la tendencia a la dependencia de parte de algunos grupos de jóvenes, que exige entonces de parte del equipo promotor de la iniciativa, la disposición para escuchar y plantear con claridad al grupo la necesidad de crecer en autonomía e independencia en su quehacer.

Tercera fase: La Culminación: "Es la fase en que las condiciones socioambientales y experiencias de los interlocutores directos permiten pasar del acompañamiento a un conjunto de relaciones de servicio y mutua colaboración, marcados por procesos de creciente autonomía y desarrollo de capaci-

14 CUESTIONARIO DE PROFUNDIZACIÓN. Para la Segunda Fase de Selección.
15 CUESTIONARIO DE PROFUNDIZACIÓN. Para la Segunda Fase de Selección.

dades propias de la comunidad para abordar sus problemas y sus relaciones con el medio circundante. Son aspectos importantes de destacar en esta fase del desarrollo de experiencias de creciente autonomía de los jóvenes con la comunidad, la participación a nivel local y/o nacional"[16].

Para la implementación de la iniciativa, la Corporación SEDEJ cuenta básicamente con recursos económicos provenientes de programas estatales de intervención en el mundo juvenil, vía FOSIS, CONACE entre otros, además de un porcentaje producto de acciones de autofinanciamiento. Como ya se adelantó, este aspecto es una de las debilidades que vive la iniciativa, ya que depende de estos financiamientos para su continuidad y muchos de ellos vienen acotados y focalizados, según criterios técnicos lejanos a las realidades en las que trabajan cotidianamente, por lo que terminan siendo una traba para la posibilidad de desplegar acciones de largo plazo y de mayor profundidad con el tipo de joven que ha optado la iniciativa.

Aun así, con mucha creatividad y con el criterio de la transparencia en la relación con las fuentes de financiamiento, han conseguido desplegar un trabajo por casi seis años en la zona, con muchos logros y con una importante validación de dichas fuentes de recursos, así como de las y los jóvenes destinatarios, que perciben "que con muy poco hacen mucho en la comuna"[17].

La cobertura informada por la iniciativa, muestra que ella se implementa en diversos sectores de la Comuna Coquimbo. En el proceso de Diagnóstico 2000 - 2001 de la Comuna participaron los siguientes grupos[18]:

16 CUESTIONARIO DE PROFUNDIZACIÓN. Para la Segunda Fase de Selección.
17 Entrevista a jóvenes líderes de grupos apoyados por SEDEJ.
18 Información proporcionada por la iniciativa, incluida la clasificación entre grupos formales e informales.

N°	NOMBRE DEL GRUPO	N° de Integrantes	Procedencia
1	Club Coquimbo de Natación y Polo Acuático	40	Centro – Formal
2	Club Deportivo Población Nueva Coquimbo	40	Sector Olivar – Las Torres – Formal
3	Corazones solidarios	11	Tierras blancas informal
4	Barrabases	30	Tierras blancas informal
5	Deportes real junior	42	Tierras blancas informal
6	Brigada pre naval	14	Centro – formal
7	Canto urbano	8	Parte alta – informal
8	Club 2000	12	Tierras blancas – informal
9	Génesis producciones	5	Parte alta – informal
10	Evidencia	3	El llano – informal
11	Grupo folclórico huayra	7	Parte alta – informal
12	Bello barrio	19	Sindempart – informal
14	Hermandad de la bandera negra	5	Herradura – informal
15	Grupo literario acuario	6	El llano – informal
16	Ases subversivos del ghetto – asg-	3	Parte alta – informal
17	Suck & drive	4	Parte alta – informal
18	Grupo foclórico voces del mirador	4	Parte alta – informal
19	Jóvenes pintores de la parte alta	5	Parte alta – informal
20	Grupo de zancos cimas	9	Parte alta – informal
		267 Jóvenes	

El 80% de los integrantes de los grupos participantes de la iniciativa son hombres, aunque una buena parte de los grupos son mixtos. Se destaca en este listado que una parte importante de los grupos sustentan formas artísticas culturales que no han accedido a otros apoyos en la comuna. Se ANEXA un conjunto de FICHAS DE CARACTERIZACIÓN, con que la iniciativa registra algunos antecedentes de los grupos.

En algunos momentos esta cobertura se ha ampliado a otras comunas de la región (Los Vilos, Huamalata, Ovalle, Salamanca, en este momento están también trabajando en algunos sectores de La Serena, entre otras), de acuerdo a las posibilidades que los nuevos Planes y Programas para jóvenes se van abriendo en el territorio.

La estrategia de conformación de Redes, resulta ser un elemento vital en la experiencia que implementa la iniciativa. En una primera dimensión de ellas, se trata de Redes que constituyen los propios jóvenes con sus grupos y organizaciones. Por medio de la metodología ya descrita, se van intencionado los

acercamientos y vínculos que les permitan operar en conjunto en tanto pertenecen a territorios cercanos, comparten preocupaciones temáticas y/o están activados tras objetivos similares (por ejemplo los del área artística o los del área deportiva, etc.).

En los territorios se intencionan los vínculos desde SEDEJ y también desde los grupos juveniles con las diversas organizaciones vecinales que ahí existen, de modo de ampliar las bases de apoyo para la implementación de las acciones programadas. Se ha buscado que las y los jóvenes valoren el aporte que sus vecinos les pueden hacer en sus procesos, y que de igual manera se abran para aportarle a las y los demás en dicho caminar. Este aspecto es positivamente valorado por las y los jóvenes quienes reconocen que un aprendizaje que han obtenido en la iniciativa es la vinculación con los adultos de su localidad, así como recibir de ellos el reconocimiento a la labor que realizan.

Otra dimensión del ámbito de las Redes, está definida por los vínculos que el Equipo responsable de la iniciativa va estableciendo con diversas instituciones que operan en la comuna y en la región. Así por ejemplo, existen relaciones con FOSIS, SENAME, la Municipalidad de Coquimbo, CONACE, la Parroquia San Pedro de Coquimbo, SENCE, Secretaría Regional Ministerial de Educación, Instituto Nacional de la Juventud, Hospital San Pablo de Coquimbo, Departamento de Teología de la Universidad Católica del Norte. Para algunos de estos actores, les resulta altamente significativa la disposición que el equipo de la iniciativa muestra para trabajar en conjunto, así como para establecer los vínculos bajo ciertos parámetros de respeto y dignidad. Vale decir, no ven en la iniciativa una búsqueda desenfrenada de recursos que les hace aceptar cualquier oferta, sino que se vinculan en las que sienten que se pueden conseguir logros educativos y sociales, y que las oportunidades de las y los jóvenes serán cauteladas, así como que se les respetará en su diversidad.

Para cerrar estos antecedentes de la iniciativa, es importante considerar que estamos ante una experiencia que ha decidido trabajar con uno de los sectores más carenciados dentro de la juventud chilena (que son muchas juventudes), como son los y las jóvenes de esquina. Se trata de una acción educativa que se posiciona desde las potencialidades y capacidades que estos jóvenes tienen y que desde ahí busca habilitarles para que se empoderen de sus vidas y sus

sociambientes, aportando en la transformación de aquellas situaciones de dolor que les aquejan. Vale decir, no solo han hecho una opción por las y los más carenciados, sino que confían plenamente en sus posibilidades de aporte para que cambien sus vidas y las de su entorno. Así van más allá que el común de las experiencias de trabajo juvenil, en que el planteo original señala formación o capacitación, pero dejan de lado o no visibilizan el *para qué* de dicha educación, es decir, está ausente el cambio de las realidades que dichos jóvenes viven.

La iniciativa va a contracorriente del discurso y el imaginario social que ve en este tipo de jóvenes, solo carencia, problema y peligro social, los criminalizan, les satanizan, los consideran apáticos e irresponsables. Solo tendrán una imagen positiva de ellos y ellas si sientan cabeza, maduran y se vuelven gente de bien, esto último dentro de los parámetros del mercado. Esta situación es percibida así por quienes lideran la iniciativa, como por las y los jóvenes que participan de ella; así la verbalizan y desde esos discursos van construyendo sus nuevos modos de mirar el mundo y de verse en él. Se trata de jóvenes que hacen su vida en la calle, sobreviviendo y resistiendo, los que han encontrado en esta iniciativa un espacio en que se les dignifica y trata como sujetos, en que no se les acompleja ni se les ve como a enfermos, en que se les entregan herramientas para que las trabajen con sus manos, en que se les muestra algunas señas para que descubran el camino y se echen a andar… Estos aspectos innovativos de la iniciativa, los desarrollaremos en el próximo apartado de este informe.

2. LA INNOVACIÓN EN LA INICIATIVA.

La innovación promovida por esta iniciativa, surge desde la consideración de que el trabajo con jóvenes debe fundarse en la cotidianidad que ellos y ellas viven, para desde ahí consolidar elementos potenciadores para sus experiencias, crecimientos individuales y colectivos. Existe la convicción de que las y los jóvenes son capaces de transformar su realidad como sujetos sociales.

En este sentido, la innovación es de tipo metodológico y se centra en los procesos de acompañamiento que SEDEJ despliega con los y las jóvenes y sus grupos. Estos son prioritariamente jóvenes de esquina y pandillas juveniles, suelen ser sectores marginados no solo desde la sociedad sino en específico desde las experiencias de trabajo social que no los consideran, o si lo hacen,

tienden a mirarlos desde la lógica de formalizarlos e integrarlos a la normatividad social. Se trata entonces de realizar los servicios como modos de trabajo y acción social que les permitan *ser en medio de los y las jóvenes*, como interlocutores y orientadores válidos en sus cotidianidades y en sus diversos espacios de reunión y encuentro. En la bidireccionalidad del concepto, se valoriza también estos espacios de agrupación juvenil como interlocutores válidos para la acción educativa por realizar.

La innovación se funda en la confianza de que es posible y necesario trabajar con estos jóvenes, para que, desde las situaciones de pobreza en que viven, generen procesos de empoderamiento que les permitan incidir en las transformaciones de su medio. A partir de esta concepción se despliegan tres momentos de vinculación en el proceso: el encuentro, el acompañamiento y la culminación. Se busca entonces que las y los jóvenes descubran sus potencialidades, se activen desde ellas y superen las visiones autolimitantes de la pobreza como obstáculo, para buscar -vía solidaridad y aprendizaje mutuo- la superación de sus principales dificultades, para enfrentar dicha pobreza.

A diferencia de la mayor parte de las iniciativas juveniles en nuestro medio, esta se plantea la necesidad de apoyar a las y los jóvenes en su acción social, para que provoquen cambios y transformaciones. La mayoría de las experiencias juveniles tiende a quedar solo hasta el proceso formativo o educativo de los y las jóvenes, pero sin un planteo claro respecto del para qué se hace ello.

De esta manera, para quienes animan la iniciativa, consideran que el eje de su innovación está dado por tres aspectos. De una parte el atrevimiento de llegar a los y las jóvenes que comúnmente no se llega y aceptarles como sujetos potentes socialmente: las pandillas juveniles y los grupos de esquina. Otro aspecto está dado por la disposición a acompañar a los y las jóvenes en sus cotidianidades, involucrando en el proceso desplegado no solo una relación tendiente a los objetivos y metas de dicho proceso, sino que a dar cuenta de las situaciones de vida que ellos y ellas tienen en sus distintos lugares de movimiento (familia, liceo, trabajo, población, grupo juvenil, pareja, entre otros). Un tercer aspecto, se relaciona con la posibilidad de generar canales reales de participación protagónica para estos jóvenes, que superan muchas veces los

objetivos de los programas gubernamentales y tienden a darle mayor sostenibilidad en el tiempo a los logros conseguidos. No solo importa, entonces, la cobertura alcanzada, sino la calidad y perdurabilidad de los logros conseguidos entre los grupos juveniles.

Para los propios jóvenes, lo innovativo está en que se trata de una iniciativa *"que les cree sus cuentos"*, que confía en ellos y ellas y no les imponen formas de hacer ni de pensar, sino que les va cuestionando para que ellos y ellas mismas elaboren sus reflexiones. También se valora lo ya señalado como algo novedoso, y es que no se trata solo de una *oficina* que atiende gente y da recursos para Proyectos, sino que SEDEJ constituye un espacio al que pueden traer sus vidas "y siempre habrá una oreja que escuche nuestros cuentos y esté dispuesto a apoyarnos"[19]. La posibilidad que en el proceso se ha dado a los propios jóvenes de asumir roles de apoyo y educación de otros, por medio de la transferencia de sus propios saberes y artes, les significa a algunos una condición innovativa de la experiencia, en tanto se les entregan responsabilidades y se les da confianza en sus capacidades.

La ausencia de relaciones burocratizadas, el apoyo inmediato a sus requerimientos –lo que no significa necesariamente recursos económicos- ya que las y los jóvenes señalan que necesitan confianza, que les crean, que les animen, que les tomen en cuenta: todo esto les parece altamente significativo, ya que sienten que levantan su autoestima. "Nos ayudan a resolver problemas, más que ayuda en dinero, nos dan apoyo moral"[20], comparan esta situación con lo que ocurre con la Municipalidad en sus diversas Direcciones que tramitan y cuesta mucho conseguir un apoyo, lo mismo plantean de Instituto Nacional de la Juventud en la región, mientras que a SEDEJ llegan con una idea y consiguen apoyo.

De manera similar se refieren a la iniciativa los actores institucionales que se vinculan con ella. Plantean que se trata de una experiencia de trabajo con jóvenes que logra hacer sentir personas a las y los jóvenes, que respeta su diversidad y las formas propias que utilizan para reunirse, hablar, vestir, sin

19 Entrevista a jóvenes líderes de grupos apoyados por SEDEJ.
20 Entrevista a jóvenes líderes de grupos apoyados por SEDEJ.

criticarles y sin transgredir sus normas. Una cuestión que le da identidad a esta iniciativa, para estos actores - interlocutores de ella, es que las y los jóvenes son sujetos de la acción realizada y se convierten en protagonistas de sus historias. Esto se da en un ambiente de credibilidad, confianza y cercanía.

En la mirada externa, se observa como innovativa la capacidad de la iniciativa para crear sus propios monitores, en la medida que van desplegando vínculos y relaciones al interior de los grupos. Junto a lo anterior, se valora la presencia que han adquirido en la región y han sistematizado su experiencia, lo cual –para el actor de la universidad- constituye un aporte singular en este tipo de experiencias juveniles, las que mayormente tienden a centrarse en el activismo del proceso y no abren espacios a la reflexión permanente. Esto último muestra con claridad la memoria y la tradición que esta iniciativa tiene y de la cual se hace cargo a cabalidad, dando continuidad a los procesos que han vivido.

De este proceso innovativo que están desplegando, el Equipo coordinador de la experiencia está consciente, logran verbalizar sus sentidos, las intenciones que poseen y las búsquedas en que están empeñados. Como hemos señalado, esta innovación surge desde la búsqueda de modos de responder a las realidades juveniles con cercanía y desde el respeto por lo propio juvenil, sin imposiciones ni discursos a priori que limiten la creatividad.

Las principales dificultades son de diversa índole: por una parte, con los propios jóvenes han tenido que desarrollar estrategias para superar las desconfianzas iniciales en el encuentro, ya que estos se sienten defraudados por la situación social que viven y porque otros actores han intentado trabajar con ellos, pero sin respetarles y más bien "pasándoles la máquina", todo esto ha lentificado el vínculo y a ratos la proyección del trabajo; otra dificultad, en el caso de los jóvenes de pandillas juveniles, son las situaciones de delincuencia y de infracción a la ley, que les sitúa en una vulnerabilidad que interrumpe muchas veces los procesos, y ante los cuales son actores institucionales gubernamentales los que toman la atención (SENAME; Ministerio de Justicia, Policía y Carabineros), no existiendo en la zona estrategias para una intervención distinta; otra dificultad que han tenido, se relaciona con el mun-

do adulto participante de organizaciones vecinales, ya que no les permiten a los grupos juveniles acceder a los locales comunitarios y les niegan las posibilidades de participación, por lo que han tenido que desplegar acciones de sensibilización hacia estos actores para generar vínculos intergeneracionales y respeto por las acciones juveniles.

Quizás la debilidad observada que más llama la atención es respecto del rol de intermediación que la iniciativa se plantea jugar, entre las y los jóvenes y los diversos servicios que el Estado y sus instituciones les ofrecen. La iniciativa se propone entregar información para que las y los jóvenes accedan a dichos servicios y habilitarles para que se autogestionen sus recursos en un proceso de autonomía progresiva. Sin embargo, no se cuenta con indicadores que señalen el logro de dicha autonomía, lo que abre a un desafío interesante, toda vez que el discurso institucional de SEDEJ es aportar al protagonismo juvenil. Esto requiere de concreción en cuanto a las capacidades y habilidades desplegadas por estos jóvenes y a los resultados concretos que van obteniendo en su proceso de interlocución con los actores públicos y privados con que se relacionan.

Las proyecciones de esta iniciativa, que le otorgan potencialidad, tienen que ver con las posibilidades de replicabilidad que abre su estilo metodológico para otras iniciativas. Una constante en el medio en que se trabaja con jóvenes de sectores carenciados social y culturalmente, es que muchas acciones no resultan y la responsabilidad de ello es apuntada hacia los propios jóvenes, por falta de motivación, poco compromiso y poca perseverancia en su participación. Sin embargo, esta iniciativa nos está señalando que más bien sus potencialidades están en creer en las y los jóvenes y desplegar estilos relacionales que les permitan a ellos y ellas activarse protagónicamente, como sujetos activos –no receptores ni beneficiarios pasivos- en pos de las necesidades que tienen y las soluciones que buscan.

Otro ámbito de proyecciones está en la intención que están comenzando a concretar para generar un voluntariado profesional en la iniciativa, que les permita asegurar el apoyo permanente a los grupos de jóvenes y asesorar aspectos específicos que requieren, y no tengan que depender de los “tiempos fuertes” de las fuentes de financiamiento.

De igual forma, se pretende continuar con la formación de equipos de jóvenes que han surgido con la iniciativa, para que aporten a sus semejantes a través de acompañamientos, toma de contactos y derivaciones, desde los propios aprendizajes que han desplegado hasta ahora.

3. DESARROLLO DE CIUDADANÍA DESDE LA INICIATIVA.

En la iniciativa que implementa SEDEJ, la concepción central en torno a la temática ciudadanía, es que las y los jóvenes son sujetos de derecho. Este aspecto aparece claramente en su discurso, lo elaboran adecuadamente y se constituye en una fortaleza de su trabajo. Se señala esto porque la noción sujeto de derecho es un lugar común en el trabajo social con jóvenes, niñas y niños en nuestro país, sin embargo las significaciones que de ello se hacen son variadas y hasta contradictorias. En este caso, estamos ante una iniciativa que legitima al mundo juvenil vinculándose con ellos y ellas desde la idea de que poseen derechos y aptitudes para ejercer su ciudadanía. Este ejercicio debe darse según SEDEJ en tiempo presente, no como una condición futura en su vida.

Para lograr esta condición de ciudadanía, la iniciativa busca aportarle capacidades a las y los jóvenes, para que conociendo su realidad, se activen en la búsqueda de soluciones para las problemáticas que les aquejan, asumiendo un rol activo y protagónico.

Se plantea la existencia de un doble aprendizaje: por una parte las y los jóvenes se potencian como sujetos de derechos y con acceso a ciertos servicios; y por otra parte, los actores involucrados en especial los servicios públicos, han adquirido sensibilidad ante las situaciones de vida de las y los jóvenes, y modifican sus estrategias para potenciar el apoyo que les prestan en tanto ciudadanos jóvenes.

Para el Equipo SEDEJ, el desarrollo de *experiencias significativas* al interior de los distintos Proyectos que implementan como jóvenes en sus organizaciones, aporta de forma vital a la solidez de su formación y ejercicio ciudadano. No solo contenidos, sino que sobre todo la capacidad de activarse, de reflexionar sus experiencias y desde ahí recoger los aprendizajes que les posibiliten saltos cualitativos en sus procesos de maduración.

Para los actores externos a la iniciativa, se le aporta a las y los jóvenes herramientas para una inserción madura en la vida social, por medio de una mirada integral que SEDEJ posee del ser humano. Por ejemplo, cuando han desarrollado experiencias de capacitación laboral vía SENCE, han buscado ir más allá potenciando espacios de participación para el ejercicio ciudadano.

También se releva en esta iniciativa la capacidad que le aportan a las y los jóvenes para potenciar sus agrupaciones espontáneas y de autoconvocatoria, transformándose en espacios sociales donde pueden ejercer una cierta actoría social en función de los problemas que viven ellos, ellas y sus comunidades.

Se trata entonces de un ejercicio de ciudadanía hacia dentro de la iniciativa, en tanto las y los jóvenes destinatarios pueden desarrollar en el proceso roles activos y protagónicos de participación, de respeto por sus propuestas y de apoyo a sus acciones. La generación de vínculos y de redes entre los diversos grupos de jóvenes es otro elemento que permite este ejercicio juvenil, como un aporte a la construcción de una ciudad nueva, que les reconozca y valore como sujetos potentes y capaces de aportar en la realidad social de sus sectores.

Al mismo tiempo, la iniciativa promueve el ejercicio de la ciudadanía fuera de los espacios que ella controla y les anima a generar vínculos y acuerdos con otros actores sociales e institucionales que les posibiliten alcanzar las metas que se han propuesto. Así, se estimula permanentemente las capacidades de diálogo, de negociación, de vinculación y de trabajo conjunto, para que puedan potenciar la búsqueda de soluciones a sus problemáticas. Dentro de esto, se otorga importancia especial a la capacidad de las y los jóvenes de articular crítica y propuesta en sus vinculaciones, de generar alternativas y no asistencialidad en la ayuda solicitada, en definitiva, de que establezcan relaciones de dignidad con otros actores.

En términos de su sostenibilidad, existe plena conciencia en el Equipo promotor de la experiencia de dos elementos por considerar: por una parte, la posibilidad de que se mantengan en el tiempo los logros y avances hasta ahora conseguidos, en tanto cada joven y sus diversos grupos sean capaces de profundizar y darle continuidad a sus propios procesos, ganando cada vez más en autonomía y en control sobre sus experiencias; por otra parte,

los recursos para continuar con el apoyo y con la mantención del Equipo de SEDEJ, colocan un signo de interrogación sobre este elemento de la sostenibilidad en el tiempo, dada la dependencia que la iniciativa posee respecto de sus fuentes de financiamiento.

Sin embargo, tal como hemos señalado en las secciones anteriores de este texto, esta última dificultad está siendo enfrentada y transformada en fortaleza en tiempo presente, en tanto se busca establecer con las fuentes de financiamiento una relación de interlocución horizontal y de colaboración, superando los estilos dependientes y verticalistas que tienden a existir.

Por último, también se señala que la continuidad y coherencia de la propuesta pedagógica de SEDEJ, es un elemento vital de considerar en su sostenibilidad en el tiempo, así como la mantención de su capacidad de adaptarse a los cambios, especialmente al trabajar con un sector social que vive su vida vertiginosamente.

4. VÍNCULOS ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA PROMOVIDOS POR LA INICIATIVA

Diversos son los actores que se vinculan en esta iniciativa:

Las y los jóvenes de diversos tipos de agrupaciones juveniles, principalmente pandillas juveniles y grupos de esquina: grupos Break y Hip Hop; grupos de música folclórica; grupos de rock; Centros Culturales; grupos de trabajo con niños; Club Deportivos, entre otros.

Actores institucionales de la sociedad civil: Comunidades Eclesiales de Base de la Iglesia Católica de Coquimbo, Juntas de Vecinos, Departamento de Teología de la Universidad Católica del Norte.

Actores institucionales gubernamentales: FOSIS, SENAME, Municipalidad de Coquimbo, CONACE, SENCE, Secretaría Regional Ministerial de Educación, Instituto Nacional de la Juventud, Hospital San Pablo de Coquimbo.

La iniciativa logra desplegar vínculos interesantes con la sociedad civil, en tanto en ella –en sus grupos y organizaciones- participan los adultos de las familias de los jóvenes que acceden a los servicios de la ONG SEDEJ. En el vínculo con estos grupos, es que la iniciativa cifra buena parte de sus posibilidades de sustentabilidad, en tanto se espera que sean ellas las que posibiliten la continuidad de la experiencia, por medio de la integración de las y los jóvenes en sus comunidades para el ejercicio de su ciudadanía.

Es interesante el desafío que se plantean en el sentido de generar encuentros intergeneracionales, los que debieran posibilitar estas condiciones y propiciar acercamientos en estos mundos – juveniles y adultos- comúnmente distantes y en conflicto en nuestro medio. Este aspecto ha venido siendo ubicado como alternativa interesante en el mundo del trabajo juvenil en nuestro país, por tanto se considera que *lo juvenil* es una producción relacional en la historia y en una cultura determinada, por lo cual es en esas relaciones en las que debe hacerse énfasis cuando se buscan alternativas a la convivencia social. Por ello, se hace valioso el aporte de la iniciativa, que estimula estos vínculos y trabajos conjuntos de jóvenes y adultos de los diversos barrios de la comuna, posibilitando encuentros intergeneracionales en que lo juvenil se construya como un aporte a la comunidad y no como un rechazo de mera oposición a la realidad que ahí viven.

Para los actores gubernamentales que fueron entrevistados, las fortalezas que han permitido la generación de vínculos, surgen desde el equipo promotor de la iniciativa, que trabaja con seriedad. Se valora su actitud de colaboración y búsqueda conjunta de alternativas ante los Programas por desarrollar, más que una mera ejecución de un plan, ya sea en bilaterales o en mesas de trabajo. Se reconoce el profesionalismo con que se trabaja desde SEDEJ, la ausencia de conflicto por el uso de recursos y la capacidad de consultar ante dudas que se tienen en el proceso: “esta iniciativa no muestra temor para interlocutar con la institución que sea, lo que le ha permitido ganar valoración en la región”[21] . Se mencionan también la Transparencia, la honestidad y la experticia técnica que se muestra para desplegar esta iniciativa.

21 Entrevista con representantes de Servicios Públicos y Privados.

Dos dificultades son mencionadas: por una parte, la politización que ha existido en el medio, en especial en tiempos de elecciones, que ha llevado al condicionamiento del apoyo de algunas instituciones a SEDEJ al no conseguir apoyo de estos a sus opciones pero poco a poco se ha conseguido respeto por la autonomía de la iniciativa, aunque persiste la dificultad en algunos espacios. Por otra parte, SEDEJ se maneja en algunos espacios con un poco de informalidad en los vínculos, dada la rapidez con que a veces se requiere respuesta a ciertas necesidades de las y los jóvenes. Ello en algunas ocasiones ha dado buenos resultados, en otros ha complicado la calidad de las respuestas, por lo que un actor institucional plantea la necesidad de revisar este tipo de situaciones para definir si este texto aporta o es más bien una dificultad de lleno.

Desde el equipo de SEDEJ, se plantea que un obstaculizador de los vínculos con el sector público, en específico con quienes actúan como fuentes de financiamiento, está dado por la exigencia de criterios de evaluación demasiado cuantitativos que poco se hacen cargo y a ratos no respetan, los procesos que se están viviendo en los grupos. Se percibe una distancia entre la política de gobierno en este ámbito y la realidad que vive la población; desde ahí muchas veces surgen criterios de focalización, destinación de recursos y tiempos de implementación de las iniciativas que no dan cuenta de las realidades de las comunidades.

Con la Universidad Católica del Norte han desarrollado una vinculación de intercambio de experiencias y de conocimientos adquiridos en dichas experiencias. Para el actor de la academia, existe una alta valoración de la impronta metodológica y la fundamentación conceptual que poseen, cuestión que les ha aportado en el diseño de una carrera universitaria en el ámbito de la Pedagogía Social, para lo cual contaron con asesoría de parte de SEDEJ que les transfirió parte importante de sus conocimientos y experiencias al respecto.

En la relación directa de los y las jóvenes con el sector público, existe un camino por avanzar, toda vez que se observa desde los discursos de quienes lideran los grupos y organizaciones juveniles, que existen más distancias que cercanías. Es por esto, que ante la interrogante respecto de la canalización de las demandas hacia el Estado, ello no está resolviéndose por medio del diálogo o una vía similar, sino que más bien por la vía de la evasión de las relaciones:

"no nos pescan y sólo tratan de utilizarnos, así que filo con ellos". Si bien esta es una situación comprensible, en el contexto en que se definen las relaciones desde el sector público hacia jóvenes como los apoyados por esta iniciativa, que se basan sobretodo en el estigma y la visión de jóvenes dañados, se vuelve importante sugerir, desde la mirada externa, la necesidad de desplegar estrategias que permitan reconstruir los puentes rotos que existen entre jóvenes y actores públicos, sus organizaciones y las instituciones. Ello debiera permitir que estos actores públicos modifiquen su modo de vinculación con el mundo joven de la comuna, al mismo tiempo que les permitirá a estos últimos aportar de manera potente en sus comunidades.

5. CONCLUSIONES DE LOS SERVICIOS QUE APORTAN AL DESARROLLO DE LAS Y LOS JÓVENES

La iniciativa Servicios para el Desarrollo de los Jóvenes (SEDEJ), de la Comuna Coquimbo es una experiencia de alto interés en lo que respecta a la innovación desarrollada tanto en el ámbito de la metodología de trabajo utilizada, como por los sujetos a los que dirige su acción: jóvenes de pandillas y de grupos de esquina.

Esta doble condición le otorga a la iniciativa una singularidad dentro de las experiencias de trabajo con jóvenes, toda vez que centra la realización de sus procesos, en la confianza en las posibilidades que los mundos juveniles de sectores empobrecidos abren al trabajo social. Se trabaja con ellos y ellas desde la confianza en sus capacidades, enfatizando procesos educativos y de organización centrados en sus propios ritmos de aprendizaje y de darse cuenta de las capacidades que poseen. La mirada que entregan a estos jóvenes es la de sujetos capaces, que viven situaciones de carencia y marginación, pero que pueden activarse con protagonismo y autonomía, para buscar soluciones a sus problemáticas y para hacer sentir sus demandas sociales. No se trata de enfermos ni delincuentes como primera imagen, sino de personas con cúmulos de ganas y de sueños. Desde esa condición SEDEJ aborda estos procesos.

Para el despliegue de la iniciativa, la institución va adquiriendo vínculos con actores de distinto tipo; quienes corresponden al ámbito institucional gubernamental, tanto local, comunal o regional, reconocen las capacidades y

novedades que esta experiencia presenta. Se trata de una iniciativa que ha logrado posicionar en el medio, un discurso coherente y sólido respecto de la realidad de estos jóvenes, así como de la importancia de recrear las metodologías de trabajo que se utilizan con ellos y ellas. Esto les ha otorgado un reconocimiento como actores válidos e interlocutores de dichas instituciones para abordar programas gubernamentales dirigidos a jóvenes. Esta transferencia de capacidades se ha dado también hacia experiencias de la sociedad civil, en tanto desde las sistematizaciones que han realizado a sus experiencias, han comunicado hallazgos y compartido resultados, lo que es valorado como singularidad para una iniciativa de este tipo.

Esta posibilidad de comunicación de sus aprendizajes le abre a la iniciativa importantes proyecciones en el tiempo, dado que son pocas las experiencias que existen en el medio, de características similares a esta, por lo que estimula la generación de procesos de replicabilidad en varios sentidos: por una parte, de la articulación de nuevos espacios de acogida y estímulo para el mundo juvenil de la calle en comunas pobres; por otra parte, de las claves que aporta para que las instituciones públicas consideren en los diseños que realizan de sus políticas y programas dirigidos a los y las jóvenes y en específico a quienes despliegan gran parte de sus vidas en la calle; y también en los nuevos conocimientos posibles de elaborar desde estos procesos, que ayuden a la reconceptualización de lo juvenil en contextos de carencia y delincuencia, así como de los modos organizacionales que en dichos espacios se articulan.

Llama la atención positivamente de esta iniciativa, al hacer un recorrido por su historia, la capacidad que han tenido de adaptarse a las nuevas formas de vinculación y de acción social existentes en los mundos juveniles. Como institución han pasado desde las situaciones de la dictadura a otro momento de la historia del país, y se observa que la clave para conseguir logros en los procesos ha sido ponerse de lado de las y los jóvenes y aprehender a leer la realidad con sus ojos, a escuchar con sus oídos y a decirla con sus palabras, para vincularla con sus propias miradas, escuchas y voces.

La ciudadanía que promueve esta iniciativa, se funda en la noción de sujetos activos capaces de diagnosticar sus situaciones de vida y las de sus comunidades, de movilizarse en función de encontrar soluciones y dar cuenta de sus

propuestas, así como de gestionar los vínculos necesarios que ayuden a concretar dichas soluciones.

La experiencia de SEDEJ refuerza la convicción de la importancia de generar trabajo con jóvenes en sectores empobrecidos y en las posibilidades de hacerlo desde un concepto de joven activo y protagónico, al estilo de su tiempo, en consonancia con su pertenencia generacional y su historia, sin repetir pasados, sin pretender emular epopeyas, simplemente siendo ellos y ellas en su momento histórico. Para Yarella, joven líder de un grupo apoyado por SEDEJ, la clave de esta iniciativa está en *que le creen el cuento a las y los jóvenes*, vale decir, en la confianza depositada mutuamente está una de las claves innovativa de esta iniciativa.

MATERIAL ANEXO DOCUMENTAL

Para la elaboración de este Informe, se utilizaron los documentos entregados por la iniciativa en la primera y segunda fase de selección, los apuntes de la observación en terreno, las grabaciones realizadas y el material escrito que se entregó durante las visitas. Entre estos últimos se encuentran:

Servicio para el Desarrollo de los Jóvenes, SEDEJ. Sistematización: conocimiento desde la experiencia. Fotocopias sin datos de edición.

Servicio para el Desarrollo de los Jóvenes, SEDEJ. La experiencia del encuentro. Fotocopias sin datos de edición.

Servicio para el Desarrollo de los Jóvenes, SEDEJ. Programa local de desarrollo juvenil, informe final del ejecutor. Salamanca urbano 1998-1999. Fotocopias sin datos de edición.

Servicio para el Desarrollo de los Jóvenes, SEDEJ. Encuentro de jóvenes de PLDJ - SEDEJ. Fotocopias, octubre de 1998.

Servicio para el Desarrollo de los Jóvenes, SEDEJ. Informe exploratorio de la realidad juvenil. Desarrollo local juvenil para la comuna de COQUIMBO. FOSIS IV Región. Fotocopias sin datos de edición.

Set de cartas de Apoyo a la gestión de SEDEJ en distintos momentos de su proceso.

ANEXO

FICHA DE CARACTERIZACIÓN GRUPOS JUVENILES PARTICIPANTES EN LA INICIATIVA
FICHA CARACTERIZACION GRUPO JUVENIL INFORMAL N°1

1.ANTECEDENTES GENERALES

1.1.- NOMBRE DEL GRUPO:		
LOS VOLTIOS: RUBEN, LIDER FUNDADOR LO HIZO PORQUE ESTUDIABA ELECTRICIDAD)		
1.2. COMUNA		1.3. SECTOR:
COQUIMBO		TIERRAS BLANCAS ACONCAGUA CON LACANPRETT
1.4.- NUMERO DE INTEGRANTES:	N° VARONES:	N° DAMAS:
20	18	2
1.5.- RANGO DE EDAD DE SUS INTEGRANTES: 13 A 23 (EDAD PROMEDIO 18 AÑOS)		
1.6.- PROMEDIO DE ESTUDIOS Y ACTIVIDAD LABORAL DE LOS MIEMBROS DEL GRUPO: TRABAJAN Y ESTUDIAN.		
1.7.- LUGAR(ES) Y FRECUENCIA CON QUE SE REUNEN: ACONCAGUA CON LACANPRETT/ BOLTILLERIA SANTA OLGA		

2.- CARACTERISTICAS DEL GRUPO

2.1. HISTORIA DEL GRUPO (FECHA EN QUE COMIENZAN A REUNIRSE, NÚMERO INICIAL DE INTEGRANTES, MOTIVOS POR LOS CUALES SE REUNIERON, ETC.)
GRUPO DE AMIGOS QUE SE JUNTAN DESDE HACE SEIS AÑOS, SURGIERON DE LOS "TANOS" Y DE ELLOS HAN SURGIDO OTROS GRUPOS COMO LOS TOBAGOS (1997), LOS BAD BOYS (2000) (NIÑOS MALOS) Y LOS P.P.L.(1999) (POCOS PERO BUENOS) EL MOTIVO QUE LES HIZO CONSTITUIRSE COMO GRUPO FUE EL COMPARTIR, PODER ESTAR TRANQUILOS Y PROTEGERSE MUTUAMENTE DE LA PERSECUCIÓN POLICIAL. SE INICIARON SIENDO ALREDEDOR DE 10, PERO HAN LLEGADO A SER MÁS DE 30. DURANTE EL TIEMPO EL NÚMERO HA SIDO VARIABLE COMO EN LA ACTUALIDAD , PUES DESAPARECEN POR ALGÚN TIEMPO ALGUNOS PORQUE SON BUSCADOS POR LA AUTORIDAD O CAEN PRESOS O ESTÁN CON LIBERTAD CONDICIONAL. SUS PRINCIPALES HÁBITOS TIENEN QUE VER CON LA INGESTA DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS, EL CONSUMO DE DROGAS Y LA VIOLENCIA. ESTE GRUPO TIENE UN INTEGRANTE MUERTO POR RENCILLA CON ADULTOS DEL SECTOR. TENÍA 17 AÑOS, (LA MUERTE LES AFECTÓ MUCHO A TODOS LOS INTEGRANTES DEL GRUPO).LOS RIVALES DE ESTA PANDILLA SON LOS BROKERS.
2.2. LIDERES (NOMBRES, TIPO DE LÍDERES, ETC.):
EXPRESAN NO TENER LIDER. LAS PRIMERAS CONVERSACIONES SE HAN REALIZADO CON RUBEN QUE ASÍ LO EXPRESA PERO TAMBIÉN DICE QUE HA SIDO UNO DE LOS DESTACADOS DEL GRUPO, ESTUVO PRESO DURANTE UN AÑO, Y SIENTE QUE ESTÁ DE VUELTA, LA EXPEREINCIA VIVIDA LE MOTIVA A PODER AYUDAR Y APOYAR A LOS MÁS CHICOS PARA QUE NO VIVAN LO MISMO.

2.3. OBJETIVOS (¿QUÉ ES LO QUE LOS COHESIONA COMO GRUPO?):
JUNTARSE PARA PASARLO BIEN Y APOYARSE (SIENTEN UN REFUGIO EN EL GRUPO PUES SON MÁS CONSIDERADOS QUE EN SUS FAMILIAS) COMPARTEN COPETE Y DROGAS.
2.4. ASPIRACIONES DEL GRUPO
PODER TENER UN ESPACIO MÁS PROPIO DONDE PODER ESTAR Y PODER DIVERTIRSE SIN TENER QUE ESTAR SIEMPRE ARRANCANDO O ESCONDIENDOSE, UNA ESPECIE DE CASA DE LA JUVENTUD DONDE PODER TENER UNA MESA DE PING PONG, UN TELEVISOR Y PODER VER VIDEOS.
2.5. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN (TIPO DE ACTIVIDADES, CADA CUÁNTO TIEMPO LAS DESARROLLAN).
SE JUNTAN TODOS LOS DÍAS DURANTE EL DÌA Y EN LA NOCHE.

3.- VISION DEL GRUPO SOBRE APOYO EXTERNO

3.1. VISIÓN DEL GRUPO SOBRE LAS INTERVENCIONES Y APOYO RECIBIDO POR PARTE DE DIVERSOS ORGANISMOS (PÚBLICOS O PRIVADOS).
NO TIENE EXPERIENCIA DE TRABAJO COMO GRUPO CON OTRAS INSTITUCIONES, EN FORMA INDEPENDIENTE SE HAN RELACIONADO CON EL CENTRO GALILEO, TRABAJO QUE VEN COMO BUENO PERO LES EXCLUYE O NO LES DAN LA POSIBILIDAD A TODOS COMO GRUPO.

4.- OBSERVACIONES DEL MONITOR

4.1. ¿CUÁL SERÍA LA PROPUESTA METODOLÓGICA PARA TRABAJAR CON EL GRUPO, DE ACUERDO A TODAS LAS CARACTERÍSTICAS ANTERIORES?
REALIZAR CARECTERIZACIÓN CUALITATIVA MEDIANTE AUTODIAGNÓSTICO Y PERCEPCIÓN POR OBSERVACIÓN DIRECTA. 2.DESARROLLAR ACTIVIDADES DE ACERCAMIENTO QUE FORTALEZCAN LA CONFIANZA Y EL CONOCIMIENTO CON NUESTRO SERVICIO, CON EL PROPÓSITO DE IR CAMBIANDO LENTAMENTE LA IMAGEN DE INSTITUCIONES AUTORITARIAS Y REPRESIVAS EN UNA PERSPECTIVA MÁS POSITIVA Y ESPERANZADORA EN EL MARCO DE LA PROMOCIÓN SOCIAL DE ESTOS JÓVENES. EN LOS ENCUENTROS CON EL GRUPO, DESARROLLAR TEMÁTICAS QUE FORTALEZCAN SU DESARROLLO Y APORTEN A SUS BÚSQUEDAS E INQUIETUDES: DEBERES Y DERECHOS CIUDADANOS. CONSUMO DE DROGAS Y ALCOHOL AFECTIVIDAD Y SEXUALIDAD.

FICHA CARACTERIZACION GRUPO JUVENIL INFORMAL N° 2

1.ANTECEDENTES GENERALES.

1.1.- NOMBRE DEL GRUPO:		
FULL POWER		
1.2.- COMUNA:	1.3. SECTOR:	
COQUIMBO	SECTOR CENTRO LICEO A8	
1.4.- NUMERO DE INTEGRANTES:	N° VARONES:	N° DAMAS:
	8	8
1.5.- RANGO DE EDAD DE SUS INTEGRANTES:		
20 A 31		
1.6.- PROMEDIO DE ESTUDIOS Y ACTIVIDAD LABORAL DE LOS MIEMBROS DEL GRUPO:		
ESTUDIANTES TRABAJADORES CESANTES MAYORITARIAMENTE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO TIENEN SU ENSEÑAMZA MEDIA COMPLETA, CON DESEMPEÑO EN UN OFICIO		
1.7.- LUGAR(ES) Y FRECUENCIA CON QUE SE REUNEN:		
LICEO A 8 : DE LUNES A VIERNES DESDE LAS 21.00 A LAS 23.00 HRS. CONCHA ACÚSTICA DE LA PLAZA DE COQUIMBO : DOMINGOS DESDE LAS 21.00 A LAS 23.00 HRS. EL DÍA SÁBADO NO SE JUNTAN.		

2.- CARACTERISTICAS DEL GRUPO

2.1. HISTORIA DEL GRUPO (FECHA EN QUE COMIENZAN A REUNIRSE, NÚMERO INICIAL DE INTEGRANTES, MOTIVOS POR LOS CUALES SE REUNIERON, ETC.)
GRUPO COMPUESTO EN LA ACTUALIDAD POR 8 JOVENES QUE SE CONOCEN DESDE HACE 15 AÑOS. PARTIERON COMO GRUPO MIXTO DE DANZA DEL LICEO A 8, COMPUESTO POR 60 JÓVENES QUE SE JUNTABAN A ENSAYAR COREOGRAFÍAS Y BAILES, HACE 20 AÑOS. DUANTE SU TRAYECTORIA HAN TENIDOS MOMENTOS DE GLORIA Y MOMENTOS DE MUERTE COMO EN LOS AÑOS 86 - 89 Y HASTA LOS 90 QUE HA SIDO SU ÉPOCA DE MAXIMA DECADENCIA. EN TODA SU TRAYECTORIA HAN ORGANIZADO Y PARTICIPADO EN UNA GRAN CANTIDAD DE EVENTOS Y ACTIVIDADES. SU PRÁCTICA HABITUAL ES EL ENSAYO PERMANENTE PARA ESTAR SIEMPRE PREPARADOS PARA COMPETIR Y MOSTRAR SU ARTE. RECUERDAN QUE EN LA ÉPOCA DE MAYORES DIFICULTADES CADA UNO POR SU CUENTA CONTINUÓ PRACTICANDO EL BAILE. EN LA REGIÓN Y OTRAS CIUDADES DEL PAÍS LES UBICAN MUY BIÉN Y FULL POWER SE HA CONVERTIDO EN UNA “ LEYENDA VIVIENTE”, DONDE VAN SON MUY BIEN RECIBIDOS, LOS JÒVENES APRECIAN, CONSIDERAN Y VALORAN SU LIDERAZGO, AUNQUE ELLOS LAMENTAN Y LES PREOCUPA QUE EN SU COMUNA LA SEMILLA DEL HIP HOP AÙN NO HA BROTADO. CREEN QUE ESTO PODRÌA RADICAR EN EL NIVEL DE DISCIPLINA Y HABITOS QUE DESARROLLAN CON RIGUROSIDAD (NO CONSUMEN DROGAS NI BEBEN ALCOHOL) PUES DEBEN ESTAR BIEN Y LÙCIDOS PARA PODER DESARROLLAR TODAS SUS DESTREZAS.

2.2. LIDERES (NOMBRES, TIPO DE LÍDERES, ETC.):
EXPRESAN NO TENER LIDER A PESAR DE QUE HAN NOMBRADO UNA DIRECTIVA QUE LES REPRESENTA. SOBRESALE EN EL GRUPO ROBERTO, DAVID, MARCELO Y DALIBOR.
2.3. OBJETIVOS (¿QUÉ ES LO QUE LOS COHESIONA COMO GRUPO?):
EL INTERES POR LA CULTURA HIP HOP. EL DESEO POR DESARROLLAR ESTE ARTE Y DARLO A CONOCER PODER COMPARTIR Y DESARROLLARSE COMO JÓVENES, INCORPORANDO NUEVOS INTEGRANTES QUE PERMITAN RENOVAR LA ORGANIZACIÓN.
2.4. ASPIRACIONES DEL GRUPO
IMEDIATAS : PODER VIAJAR A SANTIAGO AL SUDAMERICANO A PARTICIPAR. MEDIANO PLAZO: PODER INCORPORAR SAVIA NUEVA AL GRUPO.
2.5. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN (TIPO DE ACTIVIDADES, CADA CUÁNTO TIEMPO LAS DESARROLLAN).
ENSAYOS Y PRESENTACIONES DE BAILE HIP HOP, MUESTRAS Y DESARROLLO DE GRAFFITIS, DESARROLLO DE DESTREZAS COMO DEEJAY.

3.- VISION DEL GRUPO SOBRE APOYO EXTERNO

3.1. VISIÓN DEL GRUPO SOBRE LAS INTERVENCIONES Y APOYO RECIBIDO POR PARTE DE DIVERSOS ORGANISMOS (PÚBLICOS O PRIVADOS).
EL ÚNICO Y PRINCIPAL CONTACTO QUE HAN TENIDO CON INSTITUCIONES HA SIDO CON SEDEJ MEDIANTE EL DESARROLLO DE DOS PROGRAMAS DE DESARROLLO JUVENIL (FOSIS).

4.- OBSERVACIONES DEL MONITOR

4.1. ¿CUÁL SERÍA LA PROPUESTA METODOLÓGICA PARA TRABAJAR CON EL GRUPO, DE ACUERDO A TODAS LAS CARACTERÍSTICAS ANTERIORES?
REALIZAR CARECTERIZACIÓN CUALITATIVA MEDIANTE AUTODIAGNÓSTICO Y PERCEPCIÓN POR OBSERVACIÓN DIRECTA. FAVORECER Y PRIVILEGIAR LA TRANFERENCIA DE CONOCIMIENTOS RESPECTO AL TEMA CON TODOS LOS GRUPOS QUE EXPRESAN INQUIETUDES POR LA CULTURA HIP HOP. 3. POR SU TRAYECTORIA Y VIGENCIA DE SU ACCIÓN, APOYAR LA ELABORACIÓN DE UNA ESTRATEGIA PARA LA INCORPORACIÓN DE NUEVOS INTEGRANTES O DESARROLLO DE SU CULTURA A NIVEL LOCAL.

FICHA CARACTERIZACION GRUPO JUVENIL INFORMAL N° 3

ANTECEDENTES GENERALES

1.1.- NOMBRE DEL GRUPO:		
LA POBLA (GRUPO JUVENIL QUE SE HA DESARROLLADO AL ALERO DEL CLUB DEPORTIVO ARTURO GODOY)		
1.2.- COMUNA:	1.3. SECTOR:	
COQUIMBO	SECTOR PARTE ALTA :	
	PAMPILLA, PORTALES CON ARTURO GODOY	
1.4.- NUMERO DE INTEGRANTES:	N° VARONES:	N° DAMAS:
25	16	9
1.5.- RANGO DE EDAD DE SUS INTEGRANTES:		
13 A 22		
1.6.- PROMEDIO DE ESTUDIOS Y ACTIVIDAD LABORAL DE LOS MIEMBROS DEL GRUPO:		
ESTUDIANTES ENSEÑANZA BÁSICA 3, EGRESADOS MEDIA 3, CESANTES 7, MAYORITARIAMENTE(13) LOS INTEGRANTES DEL GRUPO ESTAN CURSANDO SU ENSEÑANZA MEDIA .		
1.7.- LUGAR(ES) Y FRECUENCIA CON QUE SE REUNEN:		
SEDE SOCIAL CLUB DEPORTIVO ARTURO GODOY UBICADA EN HENRIQUEZ CON ARTURO GODOY. ACTUALMENTE SE JUNTAN EN LA ESQUINA POR REPARACIÓN DE LA SEDE.		

2.- CARACTERISTICAS DEL GRUPO

2.1. HISTORIA DEL GRUPO (FECHA EN QUE COMIENZAN A REUNIRSE, NÚMERO INICIAL DE INTEGRANTES, MOTIVOS POR LOS CUALES SE REUNIERON, ETC.)
GRUPO COMPUESTO EN LA ACTUALIDAD POR 25 JOVENES QUE SE CONOCEN MAYORITARIAMENTE DESDE SU INFANCIA, SURGIERON AL ALERO DEL CLUB DEPORTIVO ARTURO GODOY, CLUB DE LARGA DATA QUE ESTUVO EN RECESO DURANTE 10 AÑOS Y QUE VOLVIÓ A ACTIVARSE HACE 4 AÑOS, TIEMPO QUE TAMBIÉN LLEVA EL GRUPO LA POBLA. ESTE GRUPO SE JUNTA HABITUALMENTE EN TORNO A LA REALIZACIÓN DE ALGUNA ACTIVIDAD ES ASÍ QUE EN SU PROCESO HAN ORGANIZADO: · CAMPEONATOS DE FUTBOL. · CICLOS DE CINE · CAMPAMENTOS · PASEOS · CLASES · FIESTAS · PREUNIVERSITARIO · CAMPAÑAS UNA JOVEN ESTUDIANTE UNIVERSITARIA LES HA APOYADO EN SU PROCESO DE DESARROLLO Y ES QUIE HA FAVORECIDO EL CRECIMIENTO Y NIVEL DE ORGANIZACIÓN QUE HAN ALCANZADO.

2.2. LIDERES (NOMBRES, TIPO DE LÍDERES, ETC.):
TOÑO: JOVEN QUE HA ESTADO RECLUÍDO. POR SU EXPERIENCIA AHORA ESTÁ ORGANIZANDO Y MOTIVANDO A LOS MÁS NIÑOS, SE PREOCUPA DE ENTRENARLOS EN BABY FULTBOL. IVAN: RESPONSABLE MAYOR(21) QUE LOS ACOMPAÑA Y RESPONDE ANTE LOS PADRES.
2.3. OBJETIVOS (¿QUÉ ES LO QUE LOS COHESIONA COMO GRUPO?):
EL INTERES POR EL DEPORTE Y EL DESEO DE COMPARTIR.
2.4. ASPIRACIONES DEL GRUPO
PODER FORMAR UN GRUPO SOUND.
2.5. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN (TIPO DE ACTIVIDADES, CADA CUÁNTO TIEMPO LAS DESARROLLAN).
• CAMPEONATOS DE FUTBOL. • CICLOS DE CINE • CAMPAMENTOS • PASEOS • CLASES • FIESTAS • PREUNIVERSITARIO • CAMPAÑAS.

3.- VISION DEL GRUPO SOBRE APOYO EXTERNO

3.1. VISIÓN DEL GRUPO SOBRE LAS INTERVENCIONES Y APOYO RECIBIDO POR PARTE DE DIVERSOS ORGANISMOS (PÚBLICOS O PRIVADOS).
EL GRUPO JUVENIL EN PARTICULAR NO HA RECIBIDO APOYOS ESPECÍFICOS, SI LO HA RECIBIDO EL CLUB DEPORTIVO DE PARTE DEL MUNICIPIO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA SEDE Y TAMBIÉN DE DIGEDER. EN ESTE TIEMPO DE ESTÁ CONVERSANDO Y GESTANDO LA IDEA DE PODER CONSEGUIR CON EL MUNICIPIO LA CREACIÓN DE UNA BIBLIOTECA Y UN LABORATORIO COMPUTACIONAL. PARA LA ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES HAN RECIBIDO APOYO EVENTUAL DE LA CORPORACIÓN SEDEJ.

4.- OBSERVACIONES DEL MONITOR

4.1. ¿CUÁL SERÍA LA PROPUESTA METODOLÓGICA PARA TRABAJAR CON EL GRUPO, DE ACUERDO A TODAS LAS CARACTERÍSTICAS ANTERIORES?
1. REALIZAR CARACTERIZACIÓN CUALITATIVA MEDIANTE AUTODIAGNÓSTICO Y PERCEPCIÓN POR OBSERVACIÓN DIRECTA. 2. APOYAR SU PROCESO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL MEDIANTE LA CONCRECIÓN DE ALGUNOS TALLERES, ESPECÍFICOS SOBRE LIDERAZGO, SUPERACIÓN DE CONFLICTOS Y TEMÁTICAS DE GÉNERO. 3. FAVORECER LA ACCIÓN COMUNICATIVA Y FORTALECER LA GENERACIÓN DE SUS CAPACIDADES EN PRO DE SU DESARROLLO JUVENIL.

Redes de infancia y adolescencia: construyendo ciudadanía a partir de sus derechos

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Redes de Infancia y Adolescencia
CÓDIGO: 06/018/00
COMUNA: Las Cabras y Rengo
REGION: VI Región del Libertador Bernardo O'Higgins
ORGANIZACIÓN: PRODENI, SENAME, Municipalidad de Rengo y Municipalidad de Las Cabras.
TIPO DE ORGANIZACIÓN: ONG, Organismo de Gobierno Central y Municipios
TEMA: Defensa de Derechos
ACTORES: Varios Actores
AREA: Mixta
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Francis Valverde Mosquera.
CARGO: Directora de PRODENI
DIRECCION: Brow Norte N°379, Ñuñoa
FONO: (2) 2234868 - Fax (2) 2743150.
EMAIL: achnu@chilisat.net

ASPECTOS RELEVANTES

- Esta experiencia plantea nuevas articulaciones para abordar el tema infancia.
- Permite que un conjunto de actores involucrados en el tema, diagnostiquen y planifiquen acciones a nivel municipal y se comprometan en la implementación de ellas.
- Se trata de una experiencia altamente empoderadora, que dota de habilidades para el diálogo, la generación de propuestas, la planificación y la negociación, a actores tanto de la sociedad civil como de los gobiernos locales.
- La mesa de trabajo que se constituye muestra una forma más democrática de vinculación entre la sociedad civil y el estado y plantea la incidencia de estos espacios en la generación de políticas y programas públicos a nivel local.
- Su desafío es avanzar más en la implementación de las acciones y evaluar las mismas.
- Es una experiencia probada en distintos contextos, con un modelo definido pero susceptible de flexibilizarse según las condiciones de cada contexto; por lo tanto altamente replicable.

Redes de infancia y adolescencia: construyendo ciudadanía a partir de sus derechos

Redes de Infancia y Adolescencia – RIA. Propuesta de Gestión en Infancia a nivel local. El caso de las comunas de Rengo y Las Cabras. VI Región

Claudia Gutiérrez Villegas

RESUMEN EJECUTIVO

Las Redes de Infancia - Adolescencia de las comunas de Rengo y Las Cabras, son el resultado de una propuesta de gestión en Infancia a nivel local elaborada y llevada a la práctica por la Corporación PRODENI. Junto con el cofinanciamiento del Servicio Nacional de Menores (SENAME) y Save the Children, Suecia (originalmente Radda Barnen) y la participación de los municipios interesados, fue posible su implementación en comunas de las regiones Metropolitana, Sexta y Octava.

El origen del modelo de intervención (pionero en Chile) data de 1995, pero su instalación en las Comunas de Rengo y Las Cabras (Sexta Región), comienza en 1998. Ese año la Corporación PRODENI[1] establece un convenio con los gobiernos locales con el objeto de implementar la propuesta de "Gestión en Infancia a Nivel Local Redes de Infancia Adolescencia - RIA"; dicha propuesta está documentada en un texto matriz que contiene las bases teórico-conceptuales y siete instrumentos metodológicos que son guías prácticas para la implementación del modelo.

1 PRODENI es una corporación privada afiliada a la Asociación Chilena Pro Naciones Unidas, ACHNU, cuyo quehacer está orientado a la promoción y defensa de los derechos de la infancia y la adolescencia, sustentada en la Convención Internacional de los Derechos del Niño.

La propuesta de gestión local en Infancia, RIA, consiste en la creación de un sistema de apoyo al desarrollo integral de niños, niñas y adolescentes, con la concurrencia de diversos actores desplegado a modo de Red Social Abierta. Dentro de estos actores PRODENI actúa como gestor y ejecutor en una fase previa; luego el municipio actúa como centro estratégico del sistema iniciando una convocatoria amplia a los diversos actores de la sociedad civil.

La coordinación entre estos actores a modo de red, se va produciendo en el proceso de elaboración participativa, de instrumentos de gestión. Se abre un proceso de diseño de una política social de Infancia-Adolescencia, que cobra cuerpo en un Plan Comunal de Infancia-Adolescencia. Esta política tiene un carácter intersectorial, y asume el desafío de comunicar una nueva concepción de niño y niña promoviendo cambios actitudinales hacia ellos.

Su implementación en las comunas de Rengo y Las Cabras estuvo ceñida a cada uno de los pasos metodólogicos propuestos en el modelo y, en términos generales, los resultados han sido percibidos como satisfactorios por los actores involucrados. En ambas comunas se constata la formulación de un Plan Comunal de Infancia-Adolescencia, con la participación de actores tanto de la sociedad civil como del Estado.

Se constató una significativa capacidad instalada, tanto en términos de recursos humanos como físicos. Estos factores, junto a la legitimación social de la temática y la promoción del trabajo en red, contribuyen a una sostenibilidad de la iniciativa en ambas comunas. La movilización de recursos municipales y privados, junto con la creación de alianzas estratégicas entre un organismo no gubernamental, el municipio, instituciones públicas y privadas, y organizaciones comunitarias constituye la principal fortaleza.

El desarrollo de ciudadanía se sustenta tanto en el ejercicio de los derechos de los niños y niñas como en el desarrollo de prácticas que estimulan la asociatividad, el debate y el diseño de propuestas, así como en la creación de instancias para tomar decisiones. Los actores están conscientes de su rol activo al interior de la iniciativa. Se han desarrollado habilidades de gestión y cogestión a lo largo de la instalación e implementación del modelo entre los actores involucrados en la Red.

Los actores desarrollan vínculos a partir de instancias de planificación, evaluación, coordinación y mesas de trabajo donde participan actores de la sociedad civil y organismos públicos con la participación de un organismo intermediador (ONG). La aplicación de instrumentos de consulta a la comunidad y en particular al grupo objetivo, la Infancia –Adolescencia, dan cuenta de vínculos orientados al rescate de propuestas desde la propia sociedad civil para el ejercicio de sus derechos.

Al momento de la documentación, la Red presentaba un mayor desarrollo en la comuna de Rengo, al parecer por la continuidad de la administración municipal que participó desde sus inicios. En el caso de la comuna de Las Cabras, el cambio de administración significó un retraso en la etapa de ejecución del Plan Comunal de Infancia-Adolescencia.

No fue posible constatar un seguimiento de la ejecución del Plan Comunal de la Infancia- Adolescencia. La participación de los actores se ha traducido en la toma de decisiones y en la ejecución de acciones de proyectos. Por otro lado, fue posible constatar diferencias de temporalidad en la implementación del Plan Comunal de Infancia-Adolescencia. En la comuna de Las Cabras, aún se hallan en una fase de difusión, en tanto en Rengo son varias las acciones que ya se han implementado, con un mejor nivel de evaluación. En este punto, se localizan los desafíos pendientes en ambas comunas.

I. ANTECEDENTES DE LA INICIATIVA

En 1990, el Estado de Chile ratificó la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño. Desde entonces se llevan a cabo importantes iniciativas orientadas a desarrollar ciudadanía a partir del ejercicio de los derechos de los niños y niñas de Chile. Desde este momento la representación social de la Infancia comienza a cobrar una especial atención por parte de diversos actores. Se hacen visibles las relaciones de poder entre adultos y niños/as y se conceptualiza como factor obstaculizador de la transferencia jurídica e institucional de poderes a los niños y niñas, ligados a la capacidad de opinar, ser escuchados y participar en la toma de decisiones. La Convención distingue diversos actores vinculados con la Infancia, proponiendo roles concretos y específicos a los propios niños y niñas, a su familia, a la sociedad y al Estado.

En este marco, y a raíz del conocimiento de experiencias similares promovidas en otros países por la ONG sueca Radda Barnen (hoy Save the Children, Suecia), en octubre de 1995 la Corporación Asociación Chilena Pro Derechos de los Niños y Jóvenes (PRODENI) propone al Servicio Nacional de Menores (SENAME) un modelo de intervención en gestión local para la Infancia y Adolescencia. En un marco favorable, reflejado en el apoyo político de la administración de entonces, sumado al cofinanciamiento de la ONG Radda Barnen, y SENAME, PRODENI presenta el Proyecto "Generación y modelización de una institucionalidad de prevención y apoyo del niño/a y su familia a nivel local, e implementación de cinco defensorías municipales". Este proyecto original, propone dos ámbitos de acción: el primero de validación de un modelo de institucionalidad local para la Infancia; y el segundo, de instalación e implementación de cinco defensorías[2] municipales.

Dicho proyecto se reformula y pasa a denominarse "Proyecto de Institucionalidad para la Infancia y Adolescencia – RIA" (noviembre de 1995). La ejecución de dicho proyecto se tradujo en la creación de un modelo de intervención en gestión en Infancia en el ámbito local mediante la conformación de una red social abierta denominada "Sistema Comunal de Apoyo a la Infancia- Adolescencia", sistema pionero en Chile. El producto final de dicho proyecto fue la presentación de un documento de trabajo a modo de siete cuadernillos metodológicos que se constituyen en un todo metodológico coherente para la implementación de dicho sistema.

En palabras de los agentes que promueven dicho modelo de intervención, "el problema central que pretende abordar la Propuesta de gestión en Infancia-Adolescencia, RIA, es la carencia de un sistema coherente de apoyo a las niñas y niños, en el que formen parte todos los agentes implicados en la tarea común de socialización. Esta situación se expresa en la vida cotidiana de las comunas, principalmente en la sectorialización de los programas sociales dirigidos a la Infancia, desvinculados entre sí; en las escasas iniciativas destinadas a promover

2 Defensoría: instancia que recibe información, pesquisa y procura intervención a situaciones problemáticas.; realiza procedimientos de resolución alternativa de conflictos, obtiene y entrega información sobre recursos locales y estatales; y difunda los derechos de los niños/as. Proyecto RIA original.1995.

el bienestar de los niños y niñas, y el respeto de sus derechos, con el concurso de la propia comunidad, y la insuficiencia de espacios tanto de expresión y participación infantil como de encuentro y reflexión con adultos"[3].

El modelo de intervención se cristaliza en un Sistema Comunal de Apoyo a la Infancia – Adolescencia. La creación de este sistema es entendido como "un proceso en el que paulatinamente se van vinculando los diversos actores, en un primer momento para compartir información, experiencias y recursos de sus respectivos ámbitos, que se nutre de ese intercambio y potencia las capacidades específicas de cada actor. Luego, articula los esfuerzos en acciones conjuntas...". Esta articulación de acciones se hace cuerpo en la Red Social Abierta, la cual es definida como "una modalidad de conversación y acción amplia y flexible de articulaciones multidimensionales entre organizaciones, instituciones, grupos y actores individuales, por donde circula el intercambio recíproco y el apoyo social. La Red Social Abierta en acción o actuante es el sistema de apoyo que se busca crear ".

El modelo de intervención está orientado por tres principios básicos. En primer término, el desarrollo integral de los niños y niñas, "entendido como un proceso continuo y gradual donde se lleva a cabo su formación o aprendizaje social, en interacción permanente con el medio, mediante la estimulación de capacidades y potencialidades, el entrenamiento de destrezas y la satisfacción de las necesidades físicas, psíquicas y sociales". El desarrollo de los niños y niñas se presenta dentro del discurso como un proceso íntegramente relacionado con la satisfacción de sus necesidades y las condiciones proporcionadas por el contexto social, económico y cultural en que se desenvuelven.

Un segundo principio orientador hace referencia a la gestión. Esta se orienta hacia el logro de eficiencia en la aplicación de recursos y hacia la construcción de legitimidad y sostenibilidad social de la propuesta RIA. Hace hincapié en el ámbito organizacional y de planificación, pero con una clara orientación a obtener una legitimidad y sostenibilidad social. Esto implica "resolver los múltiples conflictos que se plantean en el desarrollo de una gestión participativa y

3 Todas las citas entre comillas ("") se refieren a opiniones y documentos del grupo ejecutor de la experiencia

articuladora, conflictos que se presentan entre lo previsto y lo contingente; lo formalizado y los requerimientos de cada situación específica; entre los juicios de valor y las consideraciones técnicas; entre las posibilidades y las restricciones". El modelo contempla claramente los conflictos que surgen al comienzo, durante y al final del desarrollo del sistema de apoyo a la Infancia y Adolescencia.

Finalmente, un tercer principio orientador hace referencia a las líneas de acción que se llevan a cabo. Estas líneas de acción son de rehabilitación, acciones preventivas y acciones promocionales. Se reconoce un énfasis en las necesidades de desarrollo de los niños y niñas. Al mismo tiempo se constata la existencia de un segmento importante de ellos que requiere de atención específica, ya sea porque han sido vulnerados en su integridad como personas, porque presentan déficits en su desarrollo necesarios de compensar y/o porque su situación es de riesgo social. En palabras de Sandra Palestro[4], se conjuga un enfoque moderno que busca la maximización de los recursos en función de un fin determinado, con una mirada más tradicional que enfatiza en los procesos, de construcción y de participación.

Las comunas

La Comuna de Rengo, está ubicada en la Provincia de Cachapoal, Sexta Región, (a dos horas de Santiago, aproximadamente). Ocupa una superficie de 755 kilómetros cuadrados y tiene una densidad de 69.5 habitantes por km^2. Según estimación realizada al año 2000, a partir del Censo de 1992, posee una población cercana a los 53 mil 300 habitantes (49,3% mujeres y 50,7% hombres). Rengo cuenta con un importante contingente de población infanto-juvenil: la población menor de 20 años corresponde a alrededor del 33% de la población total.

La jerarquización de problemas proporcionada por el diagnóstico comunal fue la siguiente: Cobertura en el nivel Pre-escolar, nutrición infantil, embarazo precoz, maltrato infantil y abuso sexual, rendimiento escolar, trabajo infantil, falta de espacios de recreación y de participación.

4 Responsable iniciativa - PRODENI

La comuna de Las Cabras ubicada también en la Provincia de Cachapoal, en el sector noroeste de la Sexta Región (a casi tres horas de Santiago), ocupa una superficie de 747 kms^2. Según proyecciones de población, a partir del Censo 1992, al año 2000 cuenta con 20 mil habitantes (47% mujeres, 53% hombres). La proporción de población menor de 18 años es significativa (36%).

La jerarquización de problemas proporcionada por el diagnóstico comunal fue la siguiente: Nutrición infantil, drogadicción, maltrato infantil y abuso sexual, abandono escolar, falta de espacios de recreación y de participación

Es importante señalar, (aunque no fue posible constatarlo en terreno sino a través de documentos y publicaciones), que durante el mismo año de instalación de la propuesta RIA en municipios de la Provincia de Cachapoal, Sexta Región, PRODENI promovió una coordinación intercomunal a nivel provincial, concretándose en un encuentro provincial de iniciativas RIA. En palabras de Carlos Arellano[5], "la actual situación de la Red Provincial de RIAs, en Cachapoal, constituye un ejemplo de trabajo de coordinación, con la participación de funcionarios municipales de diversas comunas, logrando una amplia legitimidad al interior de los gobiernos locales". La voluntad política, a su juicio, se mantiene favorable al apoyo de la instalación de la Infancia como un sector al interior de los Planes de Desarrollo Comunales.

II. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

La propuesta de gestión local en Infancia, RIA, consiste en la creación de un sistema de apoyo al desarrollo integral de niños, niñas y adolescentes, con la concurrencia de diversos actores desplegado a modo de Red Social Abierta. Dentro de estos actores PRODENI actúa como gestor y ejecutor en una fase previa; luego el municipio actúa como centro estratégico del sistema, iniciando una convocatoria amplia a los diversos actores de la sociedad civil.

5 Carlos Arellano, ex Jefe de Gabinete Gobernación de Cachapoal, actual Presidente Consejo Provincial Instituto Nacional de Deportes. Sexta Región. Coordinador de la Red Provincial de RIA. Hoy participa como un miembro más ya que dicha coordinación se encuentra en la actualidad integrada por las comunas y los servicios públicos (SENAME, JUNJI, Instituto Nacional de Deportes, entre otros).

En este sistema se vinculan cooperativamente los agentes implicados en el proceso de socialización infanto-adolescente. En este proceso se van elaborando, participativamente, instrumentos de gestión, abriendo un proceso de diseño de una política social de Infancia-Adolescencia con un carácter intersectorial. La ONG PRODENI participa en el proceso de capacitación de los funcionarios municipales encargados de difundir la propuesta RIA. Junto con esto, asesora metodológicamente la mesa de trabajo y las coordinaciones que se van estableciendo con otros actores sociales tales como Juntas de Vecinos, organizaciones de base y vecinos de la comunidad, entre otros.

El desarrollo de la iniciativa comienza en octubre de 1995 y su aplicación en las primeras comunas se inicia en 1996. Durante los años 1996, 1997 y 1998 se desarrolló y sistematizó la experiencia en terreno y a finales del año 1998 se publicó el modelo RIA. La implementación del modelo de gestión en Infancia a nivel local en las comunas de Rengo y Las Cabras surge el mismo año.

El modelo RIA es entregado a las Direcciones de Desarrollo Comunitario a modo de siete cuadernillos metodológicos que contienen guías para:

- La elaboración de un Catastro de instituciones, organizaciones, programas y proyectos dedicados a la Infancia-Adolescencia en la comuna.
- Instrumentos para la elaboración de un Diagnóstico de la situación de la Infancia –Adolescencia a nivel comunal.
- Análisis de la información proporcionada por el diagnóstico de la Infancia-Adolescencia.
- Guía para la formulación de un Plan Comunal de Infancia-Adolescencia.
- Construcción de una Red de Apoyo a la Infancia- Adolescencia.
- Pauta para la elaboración de un proyecto de acción social.
- Fuentes de financiamiento de Proyectos de Inversión Local y Programas Sociales para la Participación de Comunidades Escolares.

El sistema Comunal de apoyo a la Infancia – Adolescencia de las comunas de Rengo y Las Cabras, constituyen ejemplos de la aplicación práctica del modelo RIA una vez que este fue publicado en 1998. El marco favorable al interior de la administración comunal de entonces, contribuye a llevar a cabo las primeras tareas trazadas por el modelo de intervención RIA. Entre 1998 y

1999 la Dirección de Desarrollo Comunitario de ambas municipalidades, en convenio con la Corporación PRODENI, realizaron la primera Etapa del modelo de intervención RIA (Instalación de la problemática en el Municipio). En esta fase se realizó un Diagnóstico de la situación de la Infancia - Adolescencia, que contó con cuatro aspectos básicos:

- Antecedentes generales de la comuna;
- Datos sectoriales (Salud, educación y justicia);
- Consulta a niños, niñas y adolescentes; y
- Consulta a adultos.

La información proporcionada por dicho diagnóstico se constituyó en el insumo fundamental para la formulación del Plan Comunal de Infancia y la conformación de la Red Social Abierta.

Los recursos materiales y financieros en esta fase de desarrollo de la iniciativa, fueron compartidos inicialmente por los Municipios y la Corporación PRODENI. Ambas comunas cuentan con horas funcionarias dedicadas al área Infancia. Actualmente Rengo, en una fase más avanzada de ejecución del Plan, cuenta con un importante presupuesto en apoyo a iniciativas que surgen al alero de la iniciativa RIA.

Una innovación reconocida por sus actores

En Rengo y Las Cabras, PRODENI lleva adelante esta iniciativa, cuyo resultado se constituye en un indicador válido de replicabilidad del modelo. Su instalación al interior del gobierno local y la apropiación por parte de un sector de organizaciones sociales y de base de una parte fundamental del proceso de instalación de la idea en la comunidad, son los grandes logros. La implementación del Modelo RIA en las comunas de Las Cabras y Rengo, significó en el corto plazo (1998-1999) la conformación de una mesa de trabajo organizada desde una instancia municipal (DIDECO) y la elaboración de un Diagnóstico sobre la situación de los niños, niñas y adolescentes de las comunas, ambos aspectos con la asesoría metodológica de la ONG PRODENI.

En el mediano plazo se consolida la formulación de un Plan Comunal de

Infancia-Adolescencia (año 2000), actualmente en pleno proceso de difusión y ejecución. Dentro de los problemas abordados en ambos planes, las prioridades de trabajo son: la malnutrición infantil, maltrato infantil y abuso sexual, falta de espacios de recreación y participación.

El conocimiento de la situación de la Infancia, su análisis y el diseño de propuestas para enfrentar los aspectos más problemáticos, conduce a la conformación de una Red Social Abierta, que aún mantiene el compromiso de un significativo número de actores. En ambos, la incorporación de nuevos actores ha ido acompañada de la renuncia o la presencia parcial de otros. Es el caso de carabineros y el sector justicia.

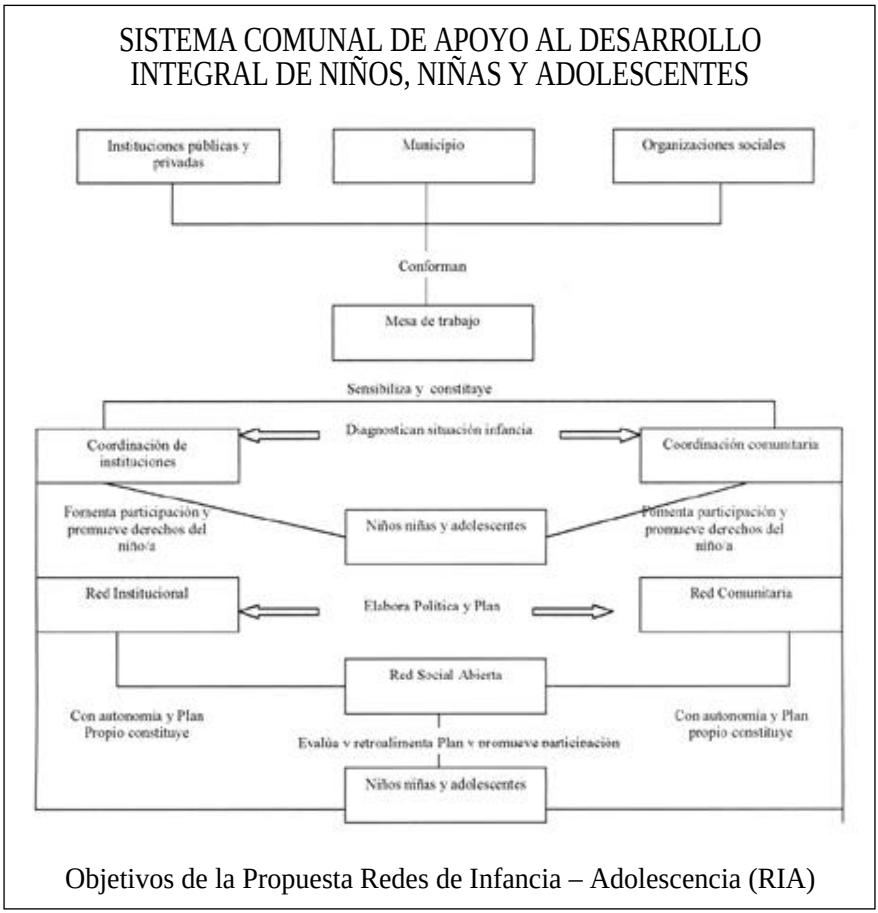
Estructura global del sistema de apoyo a la Infancia –Adolescencia (de acuerdo al Modelo RIA).

El sistema comunal de apoyo al desarrollo integral de los niños y niñas constituye la denominada Red Social Abierta actuante, en la que participan organizaciones, instituciones, grupos y actores individuales y los propios niños, niñas y adolescentes.

El Municipio es el centro estratégico del sistema. Dentro de la administración la Dirección de Desarrollo Comunitario, DIDECO, asume la función de proponer al Alcalde la creación de un cargo para quien asuma el área Infancia, o la asignación de dicha responsabilidad a algún otro funcionario de esa Dirección.

El Encargado/a de Infancia, dependiente de DIDECO, es quien asume la implementación de esta propuesta de gestión, concitando la colaboración de otras personas, miembros de instituciones y de la comunidad, para conformar una Mesa de Trabajo, cuya misión es impulsar el proceso de convocatoria de los actores comunales.

La Mesa de Trabajo constituye el núcleo operativo inicial que congrega el/la Encargado/a de Infancia del Municipio y otros miembros de instituciones públicas y privadas y de organizaciones existentes en la comuna. Su tarea es impulsar acciones de sensibilización y de activación de los distintos actores



Objetivos de la Propuesta Redes de Infancia – Adolescencia (RIA)

comunales para que se integren al proceso de construcción del sistema de apoyo a la Infancia-Adolescencia.

La Red Institucional es el espacio de encuentro de las instituciones públicas y privadas presentes en la comuna, vinculadas al trabajo de Infancia y que, en relación horizontal y complementaria, se proponen colaborar y potenciar las acciones hacia y con los niños/as.

La Red Comunitaria es el espacio de encuentro de las distintas organizaciones y agentes comunitarios que trabajan o deseen trabajar por la Infancia en la comuna y que se congregan a partir de unidades territoriales específicas. La unidad territorial es entendida como el espacio geográfico (Unidad Vecinal) a partir del cual se puede iniciar el proceso de aglutinamiento de organizaciones y agentes comunitarios de una localidad determinada.

La Red Social Abierta es el espacio donde confluyen el Municipio, la Red Institucional y la Red Comunitaria. Su objetivo es definir una política comunal de Infancia que se traduzca en la elaboración, ejecución y evaluación de un Plan Comunal de Infancia-Adolescencia y fomente permanentemente la asociatividad y participación de niños/as y adolescentes.

La propuesta busca "crear un sistema comunal de apoyo para el desarrollo integral de niños/as y adolescentes, que defina y ejecute una política social con la participación de los diversos agentes comunales y de los propios niños y niñas". La operacionalización se traduce en los siguientes objetivos específicos:

- Instalar la propuesta en el municipio y conformar una Mesa de Trabajo como núcleo dinamizador de la acción comunal hacia la Infancia-Adolescencia.
- Propiciar la coordinación de instituciones y de organizaciones de la comunidad, a través del conocimiento, reflexión y acción conjuntas.
- Definir e implementar una política social operacionalizada a través de un Plan Comunal de Infancia – Adolescencia, en cuyo proceso de formulación se constituyan redes institucionales y comunitarias.
- Constituir una Red Social Abierta, cuya acción retroalimente el sistema comunal de apoyo a la Infancia en la comuna.
- Institucionalizar la política de Infancia en el Municipio y legitimar ante los actores comunales la instancia municipal dedicada a esta temática.

Logros de la iniciativa

Los logros que pueden verificarse a través de material gráfico (publicaciones) y visitas a terreno, para ambas comunas son:

- Conformación de una mesa de trabajo integrada por actores de diversos sectores: municipio, sector salud, Liceos y escuelas, organizaciones sociales, niños, niñas y adolescentes.

- Elaboración de un Diagnóstico comunal de la situación de la Infancia-Adolescencia de la comuna, a cargo de la mesa de trabajo.

- Formulación de un Plan Comunal de la Infancia-Adolescencia, con la participación de funcionarios municipales, profesionales de instituciones, miembros de organizaciones sociales, niños, niñas y adolescentes.

En el caso de la Comuna de Rengo la ejecución en marcha del Plan Comunal de Infancia Adolescencia, se ve reflejado tanto en material gráfico y testimonial de los integrantes de la Red, como en la celebración anual del Día de la Juventud y la elaboración de un proyecto de mejora del entorno.

Logros no intencionados

Dentro de los logros no intencionados y reconocidos por los ejecutores directos, se encuentra la implementación de los Planes Comunales con la participación de actores municipales, de otras instituciones y de organizaciones comunitarias. También, la creación del ítem Infancia dentro del Presupuesto Municipal anual y la asignación de horas funcionarias dedicadas a la Red de Infancia-Adolescencia en las comunas de Las Cabras y Rengo.

Metodología. Estrategia de implementación

La implementación de la propuesta se llevó a cabo mediante la conformación de un núcleo básico de actores reunidos en una mesa de trabajo. Posteriormente y con la participación de actores tanto del gobierno local como de organizaciones sociales y de base, se realiza un diagnóstico de la situación de la Infancia y Adolescencia en la comuna para posteriormente formular un Plan Comunal de la Infancia. Actualmente la ejecución de este se encuentra en una fase inicial.

Los pasos metodológicos básicos se resumen como sigue:

Objetivo Etapa	**Instrumentos**	**Producto**
Instalación de la propuesta en el Municipio». Obj. Instalar la propuesta RIA y conformar mesa de trabajo con actores institucionales y comunitarios, que coordine y promueva acciones en beneficio de la Infancia.	Propuesta de gestión en Infancia-Adolescencia, RIA"; Materiales producidos, la Convención Internacional de los Derechos del Niño y un listado de instituciones dedicadas a la Infancia en la comuna respectiva.	Una mesa de trabajo, un Plan de trabajo para la etapa, encuentro con las autoridades y otras instituciones que trabajan con niños, niñas y adolescentes.
«Coordinación de organismos comunales, institucionales y comunitarios». Obj. Propiciar encuentro entre instituciones, mediante la elaboración de un diagnóstico comunal de la situación de la Infancia, en la perspectiva de constituir una red institucional.	Guía para la elaboración de un catastro de instituciones, organizaciones, programas y proyectos dedicados a la Infancia en la comuna. Listado de organizaciones en DIDECO.	Catastro comunal de Infancia-Adolescencia; organización del proceso de diagnóstico; Coordinación institucional para la elaboración de Diagnóstico de la situación de la Infancia-Adolescencia; grupo de trabajo en nueva unidad territorial; diagnóstico de la situación de la Infancia-Adolescencia.
«Diseño de una política social operacionalizada a través de un Plan Comunal de Infancia – Adolescencia». Obj. Reunir a agentes comunitarios, institucionales y a adolescentes para analizar la información contenida en el diagnóstico de la infancia, proponer acciones y formular un Plan Comunal de Infancia-Adolescencia.	Diagnóstico de la situación de la Infancia-Adolescencia; análisis de la información proporcionada por diagnóstico; guía para la formulación de un Plan Comunal de Infancia; conclusiones de todas las mesas de trabajo; texto de Plan Comunal de Infancia Adolescencia.	Comisiones de trabajo formadas y capacitadas; bases para Plan Comunal de Infancia; Plan Comunal de Infancia-Adolescencia en la comuna; compromisos para la ejecución del Plan.
Red Social Abierta. Obj. Finalizar proceso de articulación y conformar la Red Institucional y Comunitaria.	Plan Comunal ; documento Redes de apoyo social; planes de trabajo redes; pautas para la elaboración de un Proyecto de acción social; guía para fuentes de financiamiento.	Redes y plan de trabajo, realización encuentro de red: capacitación realizada, elaboración de un proyecto por comuna.
Institucionalización de la Política de Infancia-Adolescencia a nivel local. Obj. Integrar las acciones contenidas en el Plan Comunal en la planificación anual de Educación y Salud, lograr la asignación de recursos del presupuesto municipal para la instancia dedicada a la Infancia-Adolescencia.	Plan Comunal de Infancia; planes de trabajo red; propuesta de acción municipal.	Creación ítem Infancia mediante decreto municipal.

Mesas de trabajo para la realización de un diagnóstico, formulación de un Plan Comunal de Infancia, conformación de una Red Social Abierta para comenzar su ejecución, fueron las acciones fundamentales para la conformación de un sistema de apoyo comunal a niños, niñas y adolescentes de las comunas de Rengo y Las Cabras. En el caso de Rengo, ya se han llevado a cabo acciones consignadas en el Plan Comunal de Infancia.

III. INNOVACIÓN

La innovación de esta iniciativa está en el proceso de integración de actores públicos y privados, institucionales y comunitarios, y de los propios niños, niñas y adolescentes, en el quehacer orientado al desarrollo de ciudadanía, mediante la creación de un sistema de apoyo que vele por el ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes en el espacio local. La implementación del modelo RIA en las Comunas de Las Cabras y Rengo, constituye una propuesta concreta para estructurar institucionalidad y un sistema de relaciones que promueve y garantiza integralmente espacios para la promoción, protección y participación de los niños niñas y jóvenes.

La innovación en ciudadanía se expresa en el uso de una práctica única caracterizada por la complementariedad de roles. Situación que queda reflejada en la acogida que da el Servicio Nacional del Menor (SENAME) a una propuesta originada en una organización no gubernamental. El producto de este vínculo, se traduce en la instalación de un modelo de gestión que crea un sistema de apoyo a nivel comunal, de niños, niñas y adolescentes. La etapa de instalación de la propuesta-modelo tiene inicialmente un actor público (Municipalidad-DIDECO). Desde esta instancia se convoca a diversos actores de la sociedad civil, tales como Juntas de Vecinos, Centros de Padres y Apoderados, Jardines Infantiles, Liceos, Escuelas, entre otros, para formar parte de una mesa de trabajo inicial. La articulación de actores diversos, para crear un sistema de apoyo comunal para la Infancia y Adolescencia contribuye a romper con el tradicional asistencialismo presente en este ámbito de resolución de problemas y conflictos.

El desarrollo de estrategias y acciones innovadoras que aseguran una política local que incorpora a los propios sujetos en su formulación,

queda expresado en cada uno de los indicadores de logro de la iniciativa: el diagnóstico, con la consulta a niños y niñas de 10 a 13 años; adolescentes 14 a 17 y adultos mayores de 25 años; la formulación de un Plan Comunal de Infancia-Adolescencia y la conformación de una Red Social abierta. Cada uno de estos resultados se sustentó en una vinculación cooperativa de los agentes implicados en el proceso de socialización infanto-adolescente

Los resultados hasta ahora han sido satisfactorios. Con la formulación de un Plan Comunal de Infancia-Adolescencia y la conformación de una Red Social Abierta, cada comuna ha comenzado un proceso de institucionalización incipiente al interior del espacio local. Las acciones ya están definidas. En el caso de Rengo, mediante prácticas de solidaridad y horizontalidad, son llevadas a cabo con dificultades propias del desencanto y la desarticulación del tejido social. Las Cabras se encuentra en una fase inicial de sensibilización hacia la comunidad, dando a conocer los resultados del diagnóstico comunal de la situación de la infancia y la adolescencia y el Plan Comunal de Infancia-Adolescencia elaborado.

Carlos Arellano, ex Jefe de Gabinete de la Gobernación de Cachapoal, señalaba, a raíz de la incipiente coordinación provincial de otras iniciativas RIA en la Sexta Región: «PRODENI se ocupó de crear una Red Provincial de Infancia y Adolescencia, a nivel de municipios, para así trabajar coordinadamente con los gobiernos locales y más específicamente con los programas de niñez en cada comuna… las comunas de Cachapoal han entendido que en procesos de colaboración mutua podrán avanzar a mayor velocidad…han transformado su preocupación en una ocupación permanente de difusión y aplicación de los derechos de los niños y niñas de nuestra provincia»[6].

IV. DESARROLLO DE CIUDADANÍA

El desarrollo de ciudadanía se genera a partir del ejercicio de los derechos básicos de niños, niñas y adolescentes y la generación de espacios

6 Carlos Arellano es el actual Director de DIGEDER, VI Región.

para tomar decisiones. Junto con esto, promueve la asociatividad, el debate y la elaboración de propuestas impulsándose la capacidad de diálogo. El rol ciudadano se desarrolla a partir de una participación activa y deliberante. La fortaleza está en tanto gran parte de la comunidad percibe una mayor y más cercana respuesta a problemas que le son propios. Se desarrollan capacidades y habilidades junto con la apropiación de espacios públicos.

La conformación de una Red Social Abierta, se constituye en el mejor indicador de ejercicio ciudadano. Esta figura ha permitido, especialmente en Rengo, la gestión y cogestión en proyectos dirigidos a promover y prevenir situaciones adversas a niño/as y adolescentes, especialmente en el sector educación y salud[7]. En definitiva, la promoción del trabajo en Red ha contribuido a un empoderamiento de los actores de organizaciones sociales y de base nunca antes vistos y que se ha traducido, en palabras de dirigentes de unidades vecinales, ajenos a la iniciativa "en espacios para elevar la autoestima y trabajar por los propios hijos".

La sostenibilidad de la iniciativa se ve respaldada por la presencia de funcionarios municipales capacitados para trabajar en Infancia y Adolescencia, junto con un importante contingente de recursos humanos y apoyo político para continuar dicho quehacer.

V. DESARROLLO DE VÍNCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

A partir del establecimiento de un convenio de cooperación, en 1998, con los municipios de Rengo y Las Cabras, se crea un primer vínculo de carácter temporario entre la ONG y el municipio. Acontece un traspaso de capacidades desde la ONG al municipio y luego a otros actores comunales[8]. La presencia

7 En Rengo se han presentado proyectos para mejorar el entorno de la hospitalización en los servicios pediátricos. En Las Cabras comenzarán a difundir estrategias de alimentación saludables en los colegios.

8 En la comuna de Rengo se presenta un proyecto cuyo diseño básico tiene origen en la experiencia particular de una dirigente de base. En entrevista con Mónica Mardones, Dirigenta Unidad Vecinal Los Lobos Rengo.

de una encargada de Infancia en ambos casos, horas funcionarias y presupuesto municipal destinado exclusivamente a un nuevo ítem, son un indicador de vigencia de este vínculo.

La participación del gobierno local, una vez establecido el sistema de apoyo comunal, reconocido como la Red Social Abierta, se establece en igualdad de condiciones con los otros actores locales. En 1998, la Gobernación Provincial, asesorada por PRODENI, asume la coordinación Provincial de Infancia, aún en incipiente proceso de institucionalización.

Hasta ahora, el cambio de administración municipal no se ha traducido en modificaciones significativas en el desarrollo de la iniciativa. Cabe señalar que en Las Cabras, la funcionaria a cargo no contaba con todo el material recopilado por la administración anterior. Por esta razón, resultó difícil constatar en terreno las actividades realizadas anteriormente. No obstante lo anterior, la Red sigue vigente y con reuniones periódicas[9]. El caso de Rengo también es significativo[10]. Continúan desarrollando actividades periódicas y, al igual que en la comuna de Las Cabras, ocupan infraestructura pública para su funcionamiento.

Actores que participan en la iniciativa.

Actores Principales	**Tipo de aporte**	**Rol en la iniciativa**
Agentes intermediarios		
Corporación PRODENI	Promover la integralidad en el quehacer hacia la Infancia en el ámbito local,	Elaboración un modelo de gestión en Infancia (RIA). Apoyo técnico en ejecución
Profesionales y técnicos	Colaborar en la realización de un diagnóstico comunal	Levantamiento y análisis de diagnóstico

9 Tras el cambio de administración en diciembre del 2000, transcurrió solo un mes para difundir el Plan Comunal de Infancia elaborado bajo la antigua administración.

10 En Rengo según memorándum Nº 042 con fecha del 30/01/2001, se han desarrollado las siguientes actividades: diagnóstico comunal, celebración del Día de la Juventud, Celebración del Día del Niño, Encuentro de Jóvenes Organizados, proyecto GAMA, Plan Comunal de Infancia y Adolescencia, en ejecución.

Actores Principales	Tipo de aporte	Rol en la iniciativa
Organizaciones sociales, comunitarias y de base		
Juntas de Vecinos	Discusión, propuestas de acción, ejecución de acciones	Participación diagnóstico y elaboración Plan Comunal
Centros de Alumnos	Discusión, propuestas de acción, ejecución de acciones	Participación diagnóstico y elaboración Plan Comunal
Organismos comunitarios	Discusión, propuestas de acción, ejecución de acciones	
Gobierno local		
Dirección de Desarrollo comunitario	Promoción del modelo RIA a nivel comunal	Núcleo organizador mesa de trabajo inicial Participación diagnóstico, formulación y ejecución Plan Comunal
Departamento de Educación	Discusión, propuestas de acción, ejecución de acciones	Participación diagnóstico, elaboración y ejecución Plan Comunal
Oficina de la mujer	Discusión, propuestas de acción, ejecución de acciones	Participación diagnóstico y elaboración Plan Comunal
Servicios de Salud	Discusión, propuestas de acción, ejecución de acciones	Participación diagnóstico, elaboración y ejecución Plan Comunal
Instituciones de Gobierno Central		
Servicio Nacional de Menores	Apoyo material y político	Apoyo financiero
Fundación Integra	Apoyo material y político	Canalizar necesidades de las comunas
JUNJI	Apoyo material y político	Canalizar necesidades de las comunas
Gobernación Provincial	Apoyo material y político	Apoyo a encuentro Provincial de otras iniciativas RIA.

VI. CONCLUSIONES

La presencia de un Sistema de Apoyo Comunal a modo de Red en las comunas de Rengo y Las Cabras, constituye una prueba de replicabilidad del modelo de gestión en Infancia Adolescencia a nivel comunal (RIA). En ambas comunas, su implementación está ceñida a cada uno de los pasos metodólogicos propuestos en el modelo y, en términos generales, los resultados han sido percibidos como satisfactorios por todos los actores involucrados. La capacidad instalada, tanto en términos de recursos humanos como físicos, la legiti-

mación social de la temática y la promoción del trabajo en red, contribuyen a una sostenibilidad de la iniciativa en ambas comunas. La movilización de recursos municipales y privados, junto con la creación de alianzas estratégicas entre un organismo no gubernamental, el municipio y organizaciones sociales y comunitarias constituye la principal fortaleza.

Es importante señalar que la ONG PRODENI, como agente intermediario, ha hecho un aporte significativo al ámbito de la gestión local, sistematizando la información recogida en los diagnósticos comunales y elaborando un documento[11] dirigido a candidatos/as a elecciones municipales del año 2000.

En palabras de Marie Paule Neuville[12] "la institución (PRODENI) ha tenido, con agentes externos y con su propio equipo de profesionales, una puerta abierta a la discusión, a la crítica y a la reflexión que va más allá del logro de los objetivos planteados a nivel de proyectos en particular, buscando siempre un «approch» integral, participativa y tomando los problemas sociales en su integralidad. De acuerdo con mi experiencia, PRODENI es una de las pocas ONG que evalúa, trabaja y logra viabilidad administrativa y política de sus proyectos y líneas de acción". A su juicio, los logros del modelo RIA se deben a la calidad de los ejercicios de identificación y seguimiento, capacitaciones, el carácter integral y participativo de la intervención. El modelo constituye efectivamente un aporte a nivel nacional y "podría ser un aporte para otras instituciones y otras temáticas, también en América Latina y Europa".

Rengo y Las Cabras son comunas con diagnósticos de la situación de la Infancia y la Adolescencia muy semejantes. Sin embargo, la implementación del modelo RIA presenta un mayor avance en la comuna de Rengo. Es posible pensar que el cambio de administración local de la comuna de Las Cabras constituyó, en un primer momento, un factor obstaculizador, toda vez que aún se encuentra en una fase incipiente de implementación del Plan Comunal de Infan-

11 Los niños, niñas y jóvenes en su comuna. Todo lo que los candidatos y candidatas a las elecciones municipales deben saber sobre la situación infantil y juvenil en su comuna. ACHNU. Santiago, agosto 2000.

12 Cientista Política. Desde 1992 está a cargo del seguimiento y evaluación de los proyectos de cooperación no gubernamentales cofinanciados por la Comisión Europea en Chile.

cia-Adolescencia a diferencia de la Red que opera en la comuna de Rengo. Esta situación queda graficada en la ausencia de registros y documentos utilizados en la primera fase de implementación del modelo y en la ausencia de actores inicialmente presentes (Juntas de Vecinos, Grupo de artesanos, Centros de Padres).

El desarrollo de ciudadanía se sustenta tanto en el ejercicio de los derechos de los niños y niñas como en el desarrollo de prácticas que estimulan la asociatividad, el debate y la elaboración de propuestas, así como en la creación de instancias para tomar decisiones. Los actores están conscientes de contar con un rol activo al interior de la iniciativa. Se han desarrollado habilidades de gestión y cogestión a lo largo de la instalación e implementación del modelo.

Los actores desarrollan vínculos a partir de instancias de planificación, evaluación, coordinación y mesas de trabajo, donde participan actores de la sociedad civil y organismos públicos, con la intermediación de un organismo no gubernamental (ONG). La aplicación de instrumentos de consulta a la comunidad y en particular al grupo objetivo, la Infancia –Adolescencia, dan cuenta de vínculos orientados al rescate de propuestas de la sociedad civil para el ejercicio de sus derechos.

No fue posible constatar un seguimiento de la ejecución del Plan comunal de la Infancia- Adolescencia en ambas comunas. La participación de los actores se ha traducido en la toma de decisiones y en la ejecución de acciones de proyectos. Por otro lado, fue posible constatar diferencias de temporalidad en la implementación del Plan Comunal de Infancia-Adolescencia. En la comuna de Las Cabras, aún se hallan en una fase de difusión del Plan. En Rengo son varias las acciones que ya se han implementado, con un mejor nivel de evaluación.

Se destaca la relación entre los actores integrantes de la Red. Más que una coordinación interinstitucional y comunitaria, han conformado un cuerpo único. El respeto a la opinión de los niños y niñas, y la participación en igualdad de condiciones, han generado relaciones interpersonales que fortalecen el ejercicio de ser ciudadanos, a partir de la valoración de sus capacidades y la visibilización de sus derechos.

Mi barrio me cuida: defensa y ejercicio de derechos infantiles desde el tejido social

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Mi Barrio me cuida.
CÓDIGO: 13/105/00.
COMUNA: Cerro Navia.
REGION: Metropolitana.
ORGANIZACIÓN: Corporación Municipal de Desarrollo Social de Cerro Navia – Centro Extraescolar
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Corporación de Educación
TEMA: Defensa de Derechos
ACTORES: Varios Actores
AREA: Urbana
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Mireya del Río Bañarcao.
DIRECCION: Galvarino N°1517, Cerro Navia.
FONO: (2) 6426298 – Fax 6495729.

ASPECTOS RELEVANTES

- Destaca el enfoque preventivo de la vulneración de derechos de los niños y niñas basado en el trabajo con la comunidad y la escuela, lo que representa una apertura de las rigideces sectoriales y la superación del criterio de focalización de la política pública de infancia en “casos”.
- La experiencia aporta en el desarrollo de las capacidades de niños y niñas, y en la modificación tanto de las pautas de relación verticales con el mundo adulto familiar y escolar, como de las pautas de crianza que favorecen la vulneración de derechos.
- Sus desafíos son el lograr una mayor apropiación del modelo por parte de la comunidad, y generar una política de infancia comunal a partir de este.
- Es destacada como diseño de un modelo de trabajo que compromete a la comunidad y que articula las políticas públicas del gobierno central a través del municipio.

Mi barrio me cuida: defensa y ejercicio de derechos infantiles desde el tejido social

Mi Barrio me cuida

Loreto Hernández Ravest

DERECHOS DEL NIÑO

A formarse un juicio propio y a expresar su opinión libremente.
A la educación progresiva y en igualdad de oportunidades,
encaminada a desarrollar sus aptitudes hasta
el máximo de sus posibilidades...
Al descanso y al esparcimiento, al juego, a desarrollar actividades
recreativas propias de su edad y a participar libremente
en la vida cultural y en las artes.
A ser protegidos de la explotación económica, del desempeño de
trabajos que puedan ser peligrosos, o entorpecer su educación,
o que sean nocivos para su salud o desarrollo físico,
mental, espiritual, moral o social.[1]

RESUMEN EJECUTIVO

La comuna de Cerro Navia, una de las más pobres del Gran Santiago, se caracteriza por sus desmedradas condiciones de vivienda, infraestructura, pobreza, empleo informal y bajos ingresos, otras condiciones sociales relaciona-

1 Extracto del decálogo de los Derechos del Niño, Convención Internacional de los Derechos del niño incorporado por Decreto Supremo a la legislación chilena y ratificada por el Estado de Chile en agosto de 1991.

das con este cuadro general como altos índices delictivos, de consumo de drogas y microtráfico, violencia intrafamiliar, bajo rendimiento escolar y deserción de los/as niños/as, entre otros.

Estas características se distribuyen de manera diferenciada en el territorio. Existen particularidades en las distintas unidades vecinales, y de la población de Cerro Navia que se resisten a la reducción a datos duros. Una de ellas es la densidad organizacional inscrita en una línea histórica de resistencia a las condiciones adversas del medio, sea esta la situación política, la pobreza, el consumo y tráfico de drogas que aparecen como tendencias fragmentadoras de la cohesión social. Esta densidad organizacional y la experiencia dirigencial es un capital de la población de Cerro Navia que propicia la participación, el reforzamiento de lazos de solidaridad comunitaria, y la sensibilización ante el tema de vulneración de derechos de los niños.

En este contexto, la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Cerro Navia ha creado el Centro Extraescolar financiado con subvención de SENAME. La implementación de la iniciativa «Mi barrio me cuida» – que es heredera de otra experiencia de talleres y actividades recreativas que no contó con la participación esperada - incorporó en el trabajo no solo al niño y a la niña, sino que los distintos ámbitos de su accionar: la familia, la escuela, el barrio en la metodología de educación de la calle, partiendo de la siguiente premisa: en el niño se expresan las condiciones, tensiones de su entorno y por lo tanto la prevención de la vulneración a sus derechos se propone a través de la «promoción del niño, su familia y la comunidad».

Los objetivos que se traza la experiencia se concentran en la prevención del maltrato, deserción escolar y conductas desadaptativas a través de un trabajo coordinado entre lo sicosocial y educativo, y en la creación y fortalecimiento de una red de adultos que se articule en torno a los objetivos de prevención y promoción de los derechos de los niños y niñas de la comunidad.

Cuatro líneas de acción estructuran la intervención: la línea de acción sicosocial que se orienta al desarrollo y despliegue de las capacidades de niños y jóvenes, propiciando la elaboración de vivencias afectivas y la formación valórica. La línea educativa extraescolar fortalece habilidades educativas y

cognitivas a través de la recreación y las expresiones artísticas. La línea de acción educativa de apoyo a la escolaridad, estimula el proceso de aprendizaje escolar de niños y jóvenes y facilita mediante un seguimiento al proceso individual, la prevención del ausentismo, la deserción y exclusión del niño del sistema escolar formal. Finalmente, la línea de acción comunitaria desarrolla la participación y responsabilidad progresiva de la red de adultos de las localidades correspondientes a nueve unidades vecinales correspondiente a 13 barrios y comunidades. Los capacita como monitores de la iniciativa y considera su participación en la evaluación y monitoreo permanente del proceso.

Se utilizan metodologías de educación de la calle (y en la calle) integrando saberes profesionales y comunitarios, adaptándose a la realidad del propio territorio, articulando el trabajo con las organizaciones sociales existentes.

Se ha creado un modelo de trabajo donde se integra al niño, monitores comunitarios y equipo sicosocial: las «reuniones de autocuidado», que también se han aplicado en la segunda etapa de la iniciativa a la relación del niño con problemas conductuales y el profesor. Esta metodología restablece el rol del niño como protagonista de su proceso de crecimiento. La aplicación de las reuniones de autocuidado en la escuela ha tenido un impacto positivo y reconocido por el profesorado en el conocimiento integral de los niños en la medida en que profesor y alumno reflexionan respecto a su relación en clases integrando la dimensión sicóloga, social y familiar del niño. Esta visión distinta le permite reposicionarse frente a los alumnos en dificultad y corresponde a un apoyo a la exigencia de transformación de las prácticas docentes en la línea de los objetivos transversales valóricos y la prevención de la deserción escolar.

La integración de la perspectiva cognitivo-escolar y del enfoque de vulneración de derechos, que hasta ahora hemos caracterizado desde las actividades concretas que se desarrollan en el marco de «Mi barrio me cuida», tienen un carácter fuertemente innovativo, en la medida que sitúa a la experiencia en un interregno no abordado: el de las acciones orientadas contra la vulneración del derecho a la educación progresiva y en igualdad de oportunidades, puesto que este ámbito se sitúa entre la educación pública y la prevención de la vulneración de derechos de los niños.

Esta experiencia ha desnudado el vacío interinstitucional entre las políticas públicas del gobierno central. Es el municipio, a través del trabajo del equipo ejecutor y los monitores comunitarios, el que ha propiciado el establecimiento de vasos comunicantes a nivel de las políticas públicas allí donde la realidad se empeña en establecer cuadros integrales de vulneración de derechos, promoviendo la apertura de las capacidades y posibilidades de los jóvenes, niñas y niños de Cerro Navia, cuyas vidas no se ajustan a sectorialidades.

Se estructuran coordinaciones expeditas que abordan integralmente la situación del niño en la escuela y en su entorno y familia, superando visiones parceladas del niño y de las responsabilidades que a cada sector le competen.

La gestión local posee un potencial dinamizador que permite integrar en terreno políticas públicas que apuntan hacia una misma población objetivo: detectar y abrir caminos metodológicos en ámbitos no explorados ni definidos por estas políticas.

En agosto 2001 SENAME no renueva el convenio para este proyecto en razón de los cambios provocados por la reforma en curso y por diferencias metodológicas del proyecto con los nuevos modelos que se implementan. La Municipalidad asume su continuidad por un período de búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento.

Cabe preguntarse sobre la real influencia que pueden tener los actores locales, que en esta experiencia fueron sus creadores y gestores, en relación a los diseños y aplicación de las políticas sociales siendo que, en las orientaciones de estas políticas, el tema del empoderamiento y los derechos ciudadanos aparece como central.

Sin embargo, los tres años de coconstrucción de la experiencia, en particular la formación de adultos referentes locales, hacen posible la proyección autónoma de la comunidad en la protección de sus niños, objetivo central del proyecto.

I. ANTECEDENTES

La comuna de Cerro Navia

Se ubica en el sector norponiente de Santiago. Sus territorios pertenecieron a las comunas de Pudahuel y Quinta Normal antes de su creación y funcionamiento efectivo como comuna, en diciembre de 1984. Se compone de 35 Unidades Vecinales y dos poblaciones. Su densidad es de 181 hab/ha. Es una de las más densas de la Región Metropolitana y la segunda con mayor déficit habitacional después de Huechuraba. Se estiman en un 11,3% el total de hogares allegados. Según datos del INE, Cerro Navia mantiene el más bajo porcentaje de vivienda permanente.

La densidad de ocupación del suelo implica una restringida capacidad de extensión por falta de superficies libres. Hay déficit generales en infraestructura, y marcados problemas ambientales, como la polución del aire, y la existencia de basurales clandestinos. Los asentamientos precarios en las riberas no protegidas del río Mapocho constituyen focos infecciosos que ponen en riesgo la salud de la población.

Es considerada una de las comunas más pobres del Gran Santiago. Según la encuesta CASEN de 1998, la desocupación en Cerro Navia alcanza un 12,4%, superior a la media de la Región Metropolitana (9,6%) y a la nacional (9,9%). El desempleo es mayor entre la población joven de la comuna.

Sumado a las altas tasas de cesantía se constatan bajos ingresos y una alta tasa de inestabilidad laboral, y de trabajo informal, con altos porcentajes de trabajadores no calificados. Las condiciones circulares de pobreza se expresan en los bajos ingresos, bajo nivel de instrucción formal de los trabajadores, relacionado con altos niveles de deserción escolar.

La población de Cerro Navia es mayoritariamente joven. El segmento entre 0 y 14 años corresponde aproximadamente al 30% de la población comunal. Si consideramos a la población joven en total, esto es, entre 0 y 29 años, constituyen aproximadamente el 60% del total de la comuna.

El universo escolar comunal es de 54.537 alumnos. De ellos el 40% aproximadamente se encuentran matriculados en establecimientos de la comuna, por lo tanto hay altos porcentajes de personas que estudian en otras comunas, o que están al margen del sistema educacional. La cobertura comunal para el nivel pre básico es de 18,4%, la educación básica alcanza un 40% y en el caso de la enseñanza media solo alcanza 6,1%.

El promedio comunal de escolaridad es de 8,7 años, nuevamente menor que la media de la Región Metropolitana (10,4) y la nacional (9,7). La tasa de analfabetismo de Cerro Navia (5,5%) supera el doble de la Región Metropolitana (2,5%).

Características de la población infantil y juvenil de la comuna

El aumento en las condiciones adversas al desarrollo de los niños de la comuna en un entorno propicio al interior del espacio familiar, no solo está determinado por los factores estructurales de la pobreza, y sus problemáticas asociadas. La inserción laboral de la madre (en busca de un mejoramiento de los ingresos familiares) implica que el niño pase la mayor parte del día solo, sin la supervisión de adultos responsables, y la situación de maltrato en la que viven muchos niños de la comuna, forman parte del marco de vulnerabilidad del entorno en el que estos se desarrollan. Estos factores refuerzan la búsqueda de grupos de referencia en la calle, donde no solo encuentran refugio, sino que además generan sentimientos identitarios y de pertenencia.

El cuadro expuesto a continuación expone las condiciones de reproducción de los factores de vulneración de derechos de los niños y jóvenes de la comuna de Cerro Navia y, por otra parte, las capacidades con que cuenta la comunidad como factores protectores. Ha sido elaborado sobre la base de observaciones diagnósticas planteadas por la experiencia, y del trabajo de documentación en terreno:

Obstáculos: Condiciones de la circularidad de la pobreza	Fortalezas: Capacidades e intereses de la comunidad
- Alta tasa de desempleo en la población joven - Escasa capacitación laboral de este segmento. Deficiente calificación, baja productividad laboral, bajas remuneraciones, etc. - Altos índices de consumo abusivo de drogas y alcohol - Altos índices de violencia y delincuencia - Altos niveles de allegamiento que potencian situaciones de abuso sexual y deterioro de las relaciones afectivas familiares - Pautas de crianza que propician la violencia física y sicológica por parte de los adultos hacia los niños y niñas [2] - Uso generalizado del espacio callejero, lo que propicia la reproducción de conductas desadaptativas - Altos índices de embarazo pre y adolescente (baja en la media de edad de las madres) - Retrasos y alteraciones del aprendizaje - Relaciones conflictivas con el marco normativo escolar (problemas conductuales, desmotivación, ausentismo, deserción)	- Alto nivel de asociatividad y solidaridad en la población adulta y juvenil - Alta densidad organizacional comunitaria y juvenil - Formulación, apoyo y realización de diversas actividades comunitarias (propiciadas por el municipio, ONGs o las organizaciones sociales), orientadas hacia la infancia - Altos niveles de participación e involucramiento de la población en las diversas propuestas de mejoramiento de la calidad de vida comunal. - Capacidad instalada de experiencia organizacional entre los dirigentes de organizaciones sociales - Orientaciones principales del accionar de las organizaciones juveniles hacia el deporte, recreación y cultura, destacando el trabajo intercultural con la población mapuche de la comuna.

La alta densidad organizacional observada en la comuna de Cerro Navia, relacionada con la predisposición positiva de la población a participar en los más diversos proyectos e iniciativas que supongan un trabajo conjunto en la superación de sus condiciones de vida, tiene distintos efectos:

- El fortalecimiento histórico del capital dirigencial que en su mayoría se ha formado en torno al trabajo de las Colonias Urbano Populares, y otras iniciativas de envergadura desarrolladas en la comuna.
- La saturación de la población respecto de los múltiples proyectos que se implementan, ha dado lugar a un cansancio respecto de la demanda de participación comunitaria. Muchas veces se percibe que hay exceso de proyectos y pocos resultados en el mejoramiento de las condiciones de vida de la población.

2 Según los antecedentes aportados por el trabajo diagnóstico de "Mi barrio me cuida", se estima que aproximadamente el 20,7% de los beneficiarios directos sufre de maltrato físico y/o sicológico por parte de un adulto responsable de su cuidado, y el 10% sufre de violencia intrafamiliar.

- Esta lógica genera en los niños y niñas el acostumbramiento a la llegada permanente de «tíos» con los que se crean lazos afectivos, pero que solo se mantienen mientras se cumplen los ciclos de las iniciativas.
- Muchas de las iniciativas se orientan al fortalecimiento de las capacidades de la población y las redes organizacionales potencian la confianza en el protagonismo de la comunidad como actores de su propio desarrollo; sin embargo, existe la tendencia remanente a participar pasivamente bajo una lógica asistencial.
- Los sectores de la comunidad más organizados participan como contraparte colaborante de los proyectos con la conciencia clara de la caducidad de estos, y de la imposibilidad de decidir sobre la permanencia de iniciativas que son evaluadas positivamente por la comunidad.

II. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Antecedentes

En el marco de la preocupación de la Municipalidad de Cerro Navia por la vulneración de los derechos de los niños y niñas de la comuna, se desarrolló un proyecto de Infancia, Desarrollo y Cultura en algunas unidades vecinales, que no fue exitoso porque había desconexión entre las actividades realizadas y la asistencia de los niños. No había un seguimiento completo de sus procesos individuales. «Mi Barrio me cuida»[3] fue heredera de esa experiencia, instalándose en las unidades vecinales donde ya había un trabajo y extendiéndose a las que tenían mayores problemas sociales seleccionadas en conjunto con SECPLAC (Secretaría de Planificación y Coordinación) de la comuna. Recoge la idea de la experiencia original, pero incorpora el trabajo profesional que le da un sentido más integral a las actividades.

El punto de partida de la iniciativa es la prevención de la vulneración de derechos de los niños y las niñas de la comunidad. Para ello se adopta un enfoque de «promoción del niño, su familia y la comunidad», poniendo especial acento en la creación de una red comunitaria de adultos cuyo desarrollo y

3 En adelante, MBMC.

accionar se articule en torno a los objetivos de prevención y promoción del proyecto. Se realizaron jornadas de diagnóstico con la comunidad en cada sector y se contactaron las organizaciones sociales existentes para involucrarlas en la instalación del tema de infancia en la comuna.

El objetivo central de prevención del proyecto inicial MBMC, ha permitido obtener recursos del Servicio Nacional de Menores, SENAME. Estos fondos son administrados por la Corporación Municipal de desarrollo Social, y la ejecución es responsabilidad del equipo que trabaja al alero del Centro extraescolar EXTRA. La experiencia se ha mantenido durante dos años y medio sin interrumpir las actividades. La permanencia de las personas del equipo ha permitido generar instancias de reflexión y evaluación al mismo tiempo que constituir un cuerpo sólido y cohesionado que comparte la perspectiva sistémica en la que se basa el proyecto.

Objetivos del proyecto MBMC

Mejorar las situaciones de vulneración de derechos de los niños y jóvenes, en particular las referidas al maltrato, la deserción escolar y el desarrollo de conductas desadaptativas a través de acción sicosocial y educativa.

Lograr en cada localidad la consolidación de la acción, responsabilidad y capacidades de un grupo de personas de la comunidad y de los miembros de las Junta de Vecinos en relación a la prevención de la vulneración de derechos de los niños del barrio, conformando estos diferentes grupos una red organizada de adultos para su propio desarrollo en este ámbito.

Para el logro de estos dos objetivos generales se han definido cuatro líneas de acción que articulan la integralidad del trabajo desarrollado.

- Línea de acción sicosocial:

Busca desarrollar en los niños y jóvenes capacidades de expresión, habilidades sociales, y autocuidado de su salud mental y física estimulando la elaboración de sus vivencias afectivas, sociales y valóricas. Mejorar las pautas de convivencia y crianza en las familias, especialmente en lo que respecta a maltrato, violencia intrafamiliar, consumo abusivo de drogas y alcohol, y en las conductas desadaptativas al sistema normativo escolar y familiar.

- Línea de acción educativa extraescolar:

Aportar al desarrollo de estrategias y habilidades cognitivas; de interés y motivación por las actividades artísticas, culturales y deportivas como factores protectores.

- Línea de acción educativa de apoyo a la escolaridad:

i. Reforzar del proceso escolar de niños y jóvenes a través del fomento de las capacidades lectoras y cognitivas, las capacidades de trabajo individual y de equipo, estrategias y habilidades de aprendizaje, apoyo de su proyecto de escolaridad y capacitación.

II. Facilitar la integración de niños y jóvenes al sistema escolar formal, previniendo el ausentismo, la deserción y exclusión, mediante el seguimiento de la escolaridad y mediación entre niños y jóvenes, docentes y familias.

- Línea de acción comunitaria:

I. Desarrollar la organización, participación y responsabilidad progresiva de un grupo de adultos en cada localidad en torno a las actividades del proyecto, capacitando a los adultos como monitores referentes formándolos en derechos del niño, pautas alternativas de crianza, escucha y manejo conductual.

II. Promover la participación de los adultos integrados al proyecto en el diagnóstico sobre la situación de los niños de la localidad, en la planificación y evaluación permanente del proyecto, así como en la sistematización de la experiencia.

III. Propiciar coordinación con los dirigentes de las juntas de vecinos y mejorar las condiciones materiales y de infraestructura de los espacios comunitarios.

Metodologías

La metodología considera el enfoque preventivo. Este maneja dos componentes básicos: la actividad extraescolar y la formación valórica y el desarrollo personal.

La metodología usada se plantea la acción coordinada que integra conocimientos comunitarios y profesionales. Pone acento en el enfoque de promoción, en el crecimiento, que supone considerar al niño, su familia y la comunidad como personas capaces de construcción y creación.

Las metodologías de educación de la calle (y en la calle) que implican una adaptación a la situación del niño y del joven en su propio territorio, generación de confianza por parte de los adultos que trabajan en el proyecto, y finalmente que las actividades realizadas sean alternativas elegidas libremente por los niños, entre estas y las que realiza con sus pares.

La perspectiva sicosocial que orienta la experiencia es sistémica. Se plantea que es a través del niño que se revelan las múltiples condiciones de su entorno, como el sistema familiar, escolar, grupo de pares; por lo tanto, las conductas desadaptativas son indicadores de las tensiones de los diversos sistemas que lo rodean.

Actividades

La iniciativa genera un trabajo permanente que apoya las líneas de escolaridad y la extraescolar a través de actividades de lectoescritura lúdicas como un taller de cuentos, de periodismo, y la línea extraescolar que despliega talleres de zancos, batucada, capoeira, circo, danza, teatro, hip hop, gimnasia acrobática, títeres, manualidades, con la participación aproximada de 600 niños, jóvenes y niñas.

En la línea de apoyo a la escolaridad, se realizan también las reuniones de autocuidado con profesores que previamente han detectado casos de niños con problemas conductuales, y coordinación y mediación permanente con los profesores de la escuela.

La línea sicosocial ha realizado hasta el momento 200 visitas domiciliarias del equipo con el fin de diagnosticar e integrar a la familia al trabajo de la iniciativa. Por otra parte, se han realizado aproximadamente 200 reuniones de autocuidado con una dupla sicosocial de profesionales, monitores comunitarios o profesores y el niño o la niña y los consiguientes procesos de seguimien-

to de acuerdo con lo proyectado con el niño. Finalmente, los talleres de desarrollo personal para estos, y de mejoramiento de las pautas de crianza con los padres.

En la línea comunitaria, todos los viernes se realizan reuniones técnicas de capacitación y coordinación con los monitores comunitarios. Se mantiene diálogo permanente con los dirigentes de unidades vecinales para mejorar los entornos colectivos, y para mejorar la convivencia de las actividades de los niños con los vecinos, y encuentros periódicos con las organizaciones sociales involucradas en el trabajo de la iniciativa. Estas son las actividades continuas. También se organizan salidas culturales con los niños y la comunidad, y otras actividades que puedan resultar pertinentes al espíritu del trabajo continuo, e integradoras de la comunidad.

Asociatividad, redes y corresponsabilidad

La iniciativa trabaja territorialmente, interconectándose con la comunidad y sus organizaciones. Estas mantienen su identidad y generan alianzas con el equipo de trabajo del EXTRA con el fin de trabajar en conjunto áreas, temas o actividades que les interesen especialmente. Existen, en este momento, clubes deportivos, organizaciones de prevención de drogadicción, juveniles, juntas de vecinos y otras asociaciones comunitarias.

El área de infancia es un poderoso factor de cohesión y coordinación entre los actores involucrados; sin embargo, el trabajo en algunas unidades vecinales ha sido una conquista de la propia comunidad, allí donde los dirigentes se muestran reacios a cooperar.

Los conflictos políticos y de poder generan roces y tensiones al interior de las distintas organizaciones o iniciativas que se despliegan en el espacio comunal. El trabajo en red que promueve MBMC ha sido posible gracias a la percepción positiva que tiene la comunidad del equipo de trabajo: las organizaciones en general no les atribuyen intereses de algún sector político en particular, lo que hubiese obstaculizado el compromiso de los distintos agentes comunitarios. La actividad de MBMC centrada en el tema infancia, ha sido un factor inclusivo, ya que logra diluir las desconfianzas, coordinar los esfuerzos de las organizaciones sociales y comunidad escolar, e involucrarlas en los objetivos del proyecto.

Evaluaciones y Proyecciones

Se han realizado dos evaluaciones del proyecto: a los seis meses y a los trece meses de iniciado el proyecto. Se consideró un instrumento de autoevaluación que se aplicó al equipo, a los monitores, familiares, dirigentes vecinales y a los niños.

Las evaluaciones del desarrollo del proyecto inicial, así como de la segunda etapa, han sido favorables. Al contrastar los resultados del monitoreo con los objetivos y resultados esperados a partir de la planificación, el equipo de trabajo concluye que este es un modelo exitoso de trabajo en el área de infancia y educación.

En una segunda etapa del proyecto, se ha incorporado al modelo de trabajo el ámbito escolar del niño, estableciendo contactos con los profesores de la escuela Nº422, y luego con otras escuelas del sector.

El principal desafío de la gestión pública en Cerro Navia en estas materias, es, en una segunda etapa, insertar esta experiencia en una política de infancia. Se está trabajando en integrar las líneas de acción de Mi Barrio me Cuida, el Centro Extraescolar EXTRA, un programa de vulneración de derechos respecto del maltrato y la violencia sexual, y el programa de protección "Veinticuatro horas" en conjunto con Carabineros de Chile y la Intendencia de Santiago, en una sola política de gestión local de infancia.

III. INNOVACIÓN

El trabajo centrado en el niño que venía desarrollando el Centro Extraescolar EXTRA contenía ya las premisas que articularon la estrategia generatriz del proyecto para prevenir la vulneración de derechos de los niños. Los ejes que armaron la experiencia de MBMC mantuvieron esta perspectiva que se fue desarrollando en conjunto con el afiatamiento del equipo profesional, y la convergencia de sus visiones respecto de los modos en que debía desarrollarse un trabajo que reuniera lo comunitario, lo sicosocial, el apoyo a la escolaridad y lo extraescolar de manera lúdica y recreativa en los entornos barriales de los niños y niñas.

Con respecto a los lineamientos generales de MBMC, esto es, la estructura conformada por enfoque, objetivos y metodologías, podríamos resumir los rasgos innovativos del trabajo constante y consciente de la experiencia en dos grandes ejes:

1. Enfoque de desarrollo integral

Si se considera la inserción de la experiencia en el marco político institucional que la hace posible, SENAME determina un campo de acción que está delimitado por la misión de este organismo del Gobierno Central. En concordancia con los acuerdos firmados por el Estado de Chile en la Convención sobre los Derechos del Niño, el Servicio Nacional de Menores se preocupa de la «integración social de niños, niñas y jóvenes, gravemente lesionados en sus derechos e infractores de la ley penal»[4] . Este enfoque que define a los niños como sujetos de derechos es recogido a nivel de criterio comunal de trabajo con la infancia, en Cerro Navia. El trabajo de SENAME se concentra en los niños, niñas y jóvenes en situación de vulnerabilidad social. La prevención se orienta hacia la intervención, prestar apoyo a las familias de los niños considerados en riesgo social. La macrodefinición de políticas y su puesta en práctica a través de indicadores que persiguen individualizar casos de niños vulnerados, se materializa en la gestión de los Centros de Atención Diurna (CAD) donde los niños son «atendidos» durante el día.

El enfoque de prevención, entendido por una parte como promoción y por otra como reivindicación de los niños y sus circunstancias, se basa en dos premisas:

I. Introducir criterios territoriales (como las juntas vecinales), identitarios (como los barrios) y comunitarios, generan un anclaje de las actividades en el tejido existente y en la realidad de la población. El concepto de riesgo social se basa en criterios más amplios e inclusivos, superando la perspectiva de indicadores y trabajando con el entorno global.

4 Fuente: página web del Servicio Nacional de Menores, www.sename.cl , abril 2001.

II. Contemplar la diversidad sin exclusión ni focalizaciones: «No vamos a separar a los niños con más problemas de los otros». La experiencia rechaza la idea de agrupar en guetos a los niños que tienen más problemas o que están vulnerados directamente en sus derechos, puesto que están expuestos a potenciar dinámicas difíciles de controlar, y a la reproducción de las conductas desadaptativas. Por esto MBMC trabaja con grupos heterogéneos de niños.

Esta divergencia entre los enfoques de la política pública y el despliegue de los objetivos de la iniciativa se podría resumir en el contraste entre una lógica de casos y una lógica del tejido social.

La iniciativa amplía la perspectiva de la política pública de prevención centrada en variables sociales y familiares, considerando la relación íntima de estos factores con la educación. La introducción de variables cognitivas supone un enfoque más integral de las condiciones de vulneración de los derechos del niño.

Un ámbito familiar cuyas pautas de crianza se basan en el maltrato o en la desatención, generará una tendencia a las conductas desadaptativas en el ámbito escolar. De este modo, las fricciones con el mundo adulto generadas a partir del mundo privado del niño, se proyectan a la vida escolar causando bajas en el rendimiento o problemas conductuales.

Lo cognitivo aparece relevado en distintos niveles de los lineamientos del proyecto MBMC, pero siempre apuntando a quebrar los enfoques unidimensionales: «El niño no puede ser tratado en pedacitos», señala la directora del proyecto, aludiendo a las sectorialidades que escinden los aspectos cognitivos (Donde el Ministerio de Educación define su competencia) de los de riesgo social (SENAME).

Se suman así marcas sobre marcas en el niño.

Una de las premisas en las que se basa el trabajo de MBMC es que el/la niño/a cuyos derechos están siendo vulnerados, es el que mayor apoyo necesita. A través de la incorporación de la perspectiva sicosocial en la esfera escolar, es el profesor como adulto referente quien gana en este espacio de escucha

la posibilidad -y la responsabilidad- de abrir su mirada al niño/a como sujeto integral, cuyo entorno familiar y condiciones de existencia están dando forma a su conducta o a interferencias en el desarrollo de sus capacidades en la escuela.

La línea de apoyo escolar permite, en síntesis, romper la relación entre vulneración de derechos y exclusión del sistema escolar.

2. Innovaciones Metodológicas

La materialización de los lineamientos generales de la iniciativa supone establecer dinámicas distintas en el ámbito escolar, e instalar pautas de crianza alternativas y protectoras en el mundo adulto por medio de metodologías innovadoras.

En términos generales, es necesario destacar que el trabajo paralelo en los diversos «frentes» en los que se desenvuelven los niños y las niñas, constituye, una acción conjunta en el entorno en el que estos se desenvuelven.

El trabajo mano a mano con los monitores comunitarios permite integrar eficazmente los conocimientos del tejido social en el que están insertos los niños y las niñas, y la perspectiva sicosocial del equipo profesional. Se instala al interior de la comunidad la responsabilidad de la protección a la infancia, y a los adultos como figuras de protección y referentes valóricos que comparten la realidad, el imaginario y las condiciones de vida de los infantes.

La penetración de la iniciativa en el tejido territorial y comunitario, que inserta las actividades en el contexto de la calle, permite resignificar la experiencia barrial, dándole un sentido educativo y recreacional, y con ello, lograr que lo cognitivo, valórico y afectivo se desplieguen en el espacio callejero, ganándolo para la construcción «sana y vital» de los espacios comunitarios.

Por otra parte las visitas domiciliarias de la dupla sicosocial es percibida como un rasgo innovador por la población en la medida que el apoyo profesio-

nal (Asistentes Sociales, Técnicos Sociales, Sicólogos) no se establece por la simple derivación a un Centro de Salud (donde el apoyo sicosocial es un lujo), sino que se manifiesta en un trabajo presencial con la familia.

Las metodologías implementadas para la horizontalización del mundo adulto y el infantil, se trabajan en todas las actividades que se desarrollan en el marco de la experiencia: talleres artísticos, deportivos, de desarrollo personal, de apoyo escolar y reuniones de autocuidado, que se aplican tanto en el ámbito escolar, como en el comunitario. Es en las reuniones, sin embargo, donde se produce la creación de un espacio afectivo de escucha, es el momento de encuentro entre el monitor o el profesor, la dupla sicosocial y el niño, la validación de sus intereses. En síntesis, se produce la instalación en el mundo adulto de la subjetividad del niño y su mundo interior.

La apertura de este espacio de validación integral de la individualidad del niño, es el último engranaje a nivel de desarrollo personal de la maquinaria integradora intersectorial que traspasa todos los niveles y ámbitos de trabajo de la experiencia MBMC.

IV. CIUDADANÍA

La experiencia promueve la participación ciudadana como un compromiso y trabajo conjunto respecto de la protección a la infancia. La inserción en el tejido social del modelo supone distintos estilos de participación y distintos estímulos a la acción ciudadana.

El protagonismo de la comunidad a través de las organizaciones sociales de base y de los pobladores no organizados, familiares involucrados, talleristas, monitores, o colaboradores, resulta fundamental en el esquema trazado; los niños, por otra parte, tienen una participación no solo de consulta e información, sino que se involucran en la vida local integrando sus formas de expresión y problemáticas.

La participación que promueve MBMC en niños y niñas, pone énfasis en la defensa y el ejercicio efectivo e informado de derechos, lo que conlleva el incremento de la participación infantil y juvenil en la vida local.

1. Ciudadanía infantil: Ejercicio y Defensa de Derechos

Más allá de las declaraciones de derechos, de los convenios suscritos por el Estado que dan forma al aparataje institucional y su expresión definitiva en modos organizacionales concretos, la iniciativa recoge el guante del ejercicio efectivo de Derechos de los Niños. Estos se explicitan en nuestra legislación, pero no cómo implementarlos.

La iniciativa MBMC ha introducido el tema de los Derechos del Niño entre sus lineamientos generales a través de la difusión directa de estos, dirigida no solo a los niños, sino también a los adultos de la comunidad, padres y madres. Esta perspectiva no es meramente difusiva, sino que se estructura en el ámbito de las prácticas. La defensa de derechos no aparece como demanda de reconocimiento a distintos agentes del gobierno, local, regional o central, sino que como metodologías de acción concertada de los actores que enfatiza la creación de estrategias para intervenir en los procesos circulares de reproducción de las pautas de comportamiento vulneradoras de estos derechos, a través del desarrollo de dinámicas positivas, y el fortalecimiento de un medio adulto protector de la infancia.

a) El desarrollo de capacidades en niños, niñas y jóvenes

La experiencia estimula las capacidades cognitivas, extraescolares, personales y sociales de los niños, de manera directa en el apoyo a la escolaridad, en las actividades grupales, artísticas y deportivas.

«Los ayuda a proyectarse a otro nivel, creer en sí mismos, aprender capacidades metacognitivas, a perseverar, a trabajar en equipo, soportar frustraciones, a superarlas, a hablar... sentir que pueden, que son capaces. Que tienen los medios para poder concretar sus proyectos, tener proyectos... tener una percepción de sí mismos distinta, y capacidades que muestran que pueden. No es pura ilusión, no es puro delirio... eso hay que construirlo.»

b) Defensa del derecho al descanso, al esparcimiento, al juego, a la participación en la vida cultural y de las artes

El fortalecimiento de estos derechos se releva como desarrollo de factores

protectores y de resiliencia de los niños y las niñas. Descubren a través de las expresiones culturales, de la música, la danza, la plástica, la literatura, sus potencialidades. Se crea un espacio de creación y recreación. De identidad y encuentro con pares.

La orientación es lúdica, sin embargo se buscan instancias de autoevaluación del niño y la niña, de tal manera que el placer de la expresión artística o del juego sea también un ejercicio autorreflexivo y de aprendizaje. Es en este momento cuando las meras actividades transforman los espacios ganados para el esparcimiento en espacios de desarrollo autoconsciente y responsable de las capacidades de las niñas y de los niños.

«El hecho que el niño que tiene un montón de problemas en su casa sea fantástico en un tema y que descubra que le da placer, que eso es bueno, es un tremendo factor protector en su vida».

c) Defensa del derecho a la educación progresiva y en igualdad de oportunidades

Si se considera que la permanencia en el medio escolar es uno de los principales factores protectores respecto del desarrollo y la preparación para insertarse en el mundo adulto (laboral, social, cívico), el apoyo a la escolaridad en un contexto donde el ausentismo, la deserción, el bajo rendimiento e incluso el trabajo infantil atentan contra la permanencia de los niños en el sistema escolar formal, resulta de gran relevancia. Se establece un espacio de mediación entre los adultos que realizan el seguimiento al proceso individual del/la niño/a y el ámbito escolar.

d) Relacionando el mundo adulto y el infantil

El trabajo de talleres y la metodología de las reuniones de autocuidado genera la apertura de un espacio de escucha y validación del discurso del niño. No se estructura como una «terapia» o como un momento de aprendizaje, sino como la creación de una instancia concreta en la que el niño y la niña posiciona sus temas, que pueden ir desde problemas de maltrato graves, hasta sus vivencias íntimas de amistad. Se establece un nexo basado en la confianza con el

adulto, ya sea este del equipo profesional escolar o de los monitores comunitarios, proceso que valida al adulto como referente positivo del niño o de la niña. El encuentro de estos dos mundos, la apertura al diálogo entre ellos, superando prácticas represivas o castigadoras, es de gran relevancia en la constitución del niño y la niña en futuros/as adultos/as capaces de producir nuevas formas de relacionarse con sus pares, con las figuras de autoridad, y con la sociedad en general.

Se trabaja la autopercepción de los niños y las niñas como sujeto cuyas vivencias son comprendidas y valoradas por el mundo adulto como sujeto de derechos y portador/a de un discurso que construye su propia realidad.

2. Promoción de ciudadanía adulta

El trabajo de MBMC con monitores/as de la propia comunidad, se apoya en el conocimiento y la confianza que existe previamente entre estos/as y los niños y niñas. Por otra parte, significa un traspaso de capacidades para establecer relaciones positivas con el mundo infantil. La matriz metodológica de la iniciativa se apoya en esta experticia conjunta y horizontal para insertarse en el tejido comunitario.

La participación de los monitores comunitarios implica un involucramiento de la comunidad en las directrices de la iniciativa desde el punto de vista de la producción de diagnósticos, evaluaciones, proposición de actividades y participación en reuniones técnicas. Existe una articulación horizontal de cogestión en lo que respecta al trabajo directo con los niños y niñas, la reflexión metodológica y el monitoreo del proyecto. El diseño de líneas estratégicas y la gestión de recursos de financiamiento está en manos del equipo de trabajo.

Las decisiones en las que participa la comunidad son de contenido, y no de estructura. Tal vez por ello, cuando las organizaciones se refieren al proyecto MBMC se constatan dos percepciones distintas: por una parte la conciencia clara de que sin organización no es posible «salir adelante», y que es necesario participar en esta instancia, apoyar y apoyarse mutuamente, y por otra, el gran temor «de que esto se acabe», «ojalá que no se termine nunca», o de que «tie-

nen que darnos una solución"[5] .Ha sido difícil revertir la inercia que caracteriza la lógica del «beneficiario», a favor de una actuación propositiva y protagónica. Desde este punto de vista se ha avanzado mucho en un proceso que supuso delimitar claramente la misión y objetivos de la experiencia:

«Ha sido un proceso de dar a entender para qué estamos... y para qué no estamos. Las primeras veces nos venían a pedir techos, mediaguas... no nos podíamos hacer responsables. Pero se comprendió finalmente que nosotros estábamos trabajando para los niños y que ahí había un problema en el que estábamos todos interesados. Nosotros y ellos.»[6]

3. Sostenibilidad de los Procesos

La iniciativa municipal de la creación de la red de infancia comunal inscribe a esta experiencia en el contexto de una preocupación del gobierno local por el diseño de una política comunal de la infancia en la que el modelo desarrollado por MBMC tiene una importancia central. Se ha creado un modelo de resultados probados, exitoso si se consideran las evaluaciones conjuntas de la comunidad, los niños y las organizaciones.

El anclaje que tiene en términos de recursos humanos y materiales el Centro Extraescolar, hace de esta una experiencia que tiene posibilidades de mantenerse, dependiendo de la gestión de financiamiento que se negocia a nivel municipal.

La apuesta más fuerte respecto de los procesos generados a nivel micro, es la instalación de capacidades en la comunidad, que ha sido permanente a través de coordinaciones técnicas desde el inicio del proyecto hasta ahora, estableciendo pautas alternativas de relación del mundo adulto con los niños y las niñas de la comunidad y la validación por parte de los adultos referentes.

5 Entrevista con dirigentes de las organizaciones sociales involucradas en el trabajo de MBMC, realizadas durante el proceso de documentación, 21 de marzo 2001.

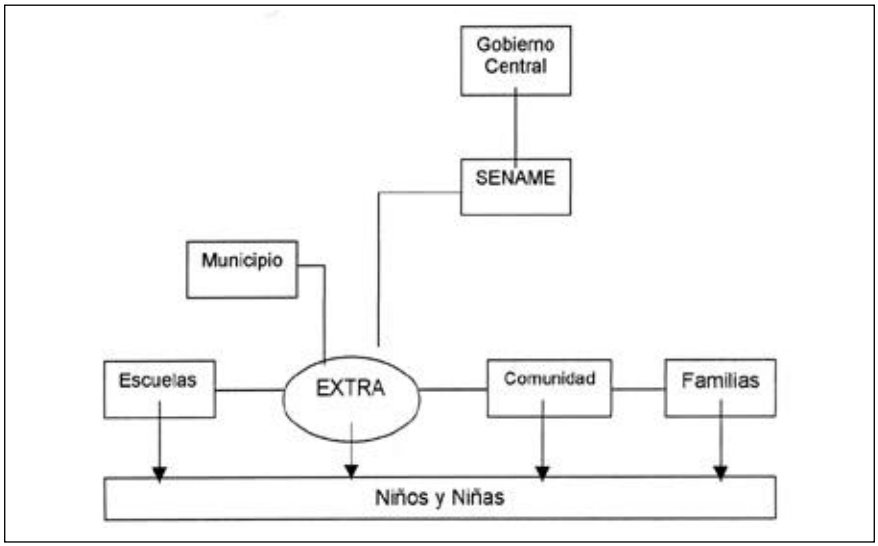
6 Entrevista con el equipo ejecutor realizada durante el proceso de documentación, 19 de marzo 2001.

V. VÍNCULOS ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

El EXTRA como centro mediador

El Centro Extraescolar como soporte institucional de la experiencia MBMC se constituye como articulador entre los distintos actores tanto del gobierno central, local, como de la sociedad civil involucrados. Es el mediador en el nivel local entre la política pública de infancia y la sociedad civil, hasta el mundo privado de los niños y las niñas. Por otra parte, establece, a partir del municipio, una mediación intersectorial entre las políticas de infancia y de educación. Finalmente, constituye un «frente» de protección a la infancia articulando la red de adultos en las localidades donde se inserta la experiencia, contagiando y coordinando el trabajo de los diversos agentes con la mirada preventiva de la vulneración de derechos.

En el nivel local el EXTRA es el agente que aparece como ejecutor directo del modelo. Articula una red de adultos coordinados horizontalmente, que a su vez es la que se relaciona directamente con las niñas y los niños desde los cuatro ámbitos señalados en el esquema:



1. El EXTRA en el intersector

La propuesta intersectorial del modelo MBMC tiene una vinculación institucional en un eje vertical a nivel de gobierno central con la política de infancia. En lo que se refiere al ámbito de educación, no se plantea una relación a nivel ministerial, sino que esta se logra a través de los ejes de coordinación horizontal con las escuelas municipales de la comuna a través del proyecto complementario en la línea de apoyo a la escolaridad. Se mantiene la articulación en el nivel local, estructurándose como red de personas más que institucionalmente. Esto permite que la coordinación con las escuelas sea mucho más expedita y por lo tanto que no se presenten conflictos en términos de gestión con la política pública de educación.

Las mayores dificultades que se observan en la constitución de vínculos refieren a la relación conflictiva del intersector en el que se ubica. Las fricciones se suceden no tanto a nivel municipal, donde existe la percepción de que se puede abrir un espacio de diálogo y acción, sino más bien a nivel de la sustentación económica que no corresponde a las metodologías e ítemes presupuestarios de los ambos sectores. La percepción del equipo profesional de realizar una labor que genera resistencias a la práctica de la intersectorialidad ilustran el potencial dinamizador que tiene la gestión local para aunar los ámbitos de la política pública que apuntan hacia una misma población objetivo.

2. Mediación horizontal: la Sociedad Civil

Si bien la iniciativa se genera a partir de la gestión del municipio, es el equipo ejecutor el que se constituye como el máximo referente del trabajo ante la comunidad. Hay en ello un desplazamiento de la gestión municipal hacia la base comunitaria y una inserción tal de la experiencia en el territorio y en las redes sociales que es percibida de manera mucho más próxima que si fuera implementada por la Municipalidad. La fuerte presencia de MBMC en los barrios y al interior de las casas hace que las personas responsables del equipo de trabajo se incorporen al tejido comunitario de la misma manera que este se hace parte de las actividades implementadas.

MBMC genera articulaciones de cooperación mutua con las escuelas y con las organizaciones sociales, manteniendo la autonomía de los agentes. Las otras líneas estratégicas de MBMC suponen el trabajo más directo del equipo con

las familias, acercando el modelo de trabajo profesional al interior del entorno privado de los niños y las niñas.

En el cuadro de la siguiente página se esquematizan los rasgos característicos de los vínculos que establece el equipo de trabajo -como núcleo motor de la experiencia- con los distintos actores de la sociedad civil[7]

Ámbito	Actores	Aporte de capacidades y recursos	Aporte entregado por la experiencia
ESCOLAR	Escuela Municipales (profesores)	Conocimiento acerca del ámbito escolar-formal del entorno del/la niño/a. - son observadores privilegiados de su proceso cognitivo. -aportan insumos para el seguimiento escolar individual	-Experticia Técnica: Modelo metodológico de trabajo -Aportan mirada integral del/la niño/a (involucramiento docente en los objetivos de la experiencia)
COMUNITARIO	Monitores Comunitarios	Son facilitadores de la inserción de MBMC en el territorio. Conocimiento del entorno inmediato del/la niño/a, constituyen un puente hacia ellos. Participación colaborante y proponente como talleristas, en las evaluaciones, etc.	Enfoque integral, involucramiento en los objetivos de la experiencia Desarrollo de capacidades técnicas sicosociales y técnico-cognitivas (en la relación con el mundo infantil), de liderazgo, desarrollo de habilidades personales y sociales
	Juntas de Vecinos	Apoyo material: infraestructura principalmente	- Mejoramiento de la sociabilidad y asociatividad vecinal - Indirectamente activa la participación
	Organizaciones Sociales	Recursos humanos, las organizaciones son colaborantes y proponentes	Desarrollo de sus intereses en el marco de la experiencia
PRIVADO	Familias	Participación, involucramiento en los objetivos de la experiencia Conocimiento respecto de las condiciones del ámbito familiar	Apoyo sicosocial
	Niñas y Niños	Participación, involucramiento	Apoyo integral tendiente al ejercicio efectivo y defensa de sus derechos, desarrollo de habilidades personales y sociales, espacios de recreación y creación, apoyo cognitivo, escolar y extraescolar.

7 Cabe recordar que la articulación de vínculos se materializa como una red de personas. Por esto, los distintos agentes no son parcelas aisladas, sino que se interconectan: los dirigentes de las organizaciones sociales a veces participan como talleristas o monitores, algunas juntas vecinales participan activamente, etc. En el cuadro se expone un esquema depurado de la estructura funcional de las interrelaciones.

VI.CONCLUSIONES

La iniciativa «Mi barrio me cuida» ilustra cómo un Municipio, a través de una instancia mediadora, es capaz de articular en un modelo las políticas sectoriales, en este caso, de infancia y educación; cómo puede articularse en el nivel local al estado y a la Sociedad Civil, y cómo se pueden desarrollar experiencias de participación ciudadana desde el tejido comunitario e involucrar a distintos actores en torno al tema de la infancia.

Innovación

Destacan como rasgos innovadores el arraigo de la experiencia en el territorio a través de su dinámica organizacional y metodologías educativas de la calle, y su inserción óptima en la red comunitaria. El acercamiento hacia la población del trabajo sicosocial y de una preocupación sistémica por cada niño/a es valorado como un rasgo innovativo por los involucrados y asimismo permite la intervención en los factores que se relacionan con la circularidad de la pobreza. El trabajo conjunto en distintos "frentes": recreativo, educacional y sicosocial, constituyen una estrategia innovadora exitosa que permite trazar lineamientos para una política comunal de infancia que mitigue los efectos adversos de los sectorialismos, apuntando hacia una mirada integral y la superación de la reproducción de las exclusiones en el mundo de los niños y niñas de la comuna de Cerro Navia.

Ciudadanía

La promoción de ciudadanía activa infantil en la experiencia "Mi barrio me cuida", generada a través de la promoción del/la niño/a, del desarrollo de sus potencialidades y habilidades particulares, y del fortalecimiento de sus capacidades de resilencia, considera el ejercicio y defensa de derechos del/la niño/a. El cuadro general de vulneración de derechos es intervenido desde distintos ámbitos, constituyéndose una acción sistémica y llamativa, que requiere del compromiso del mundo adulto para volcarse hacia los/as niños/as. Así la promoción de la ciudadanía adulta es de la mayor importancia. La red comunitaria-familiar-escolar apoya y es depositaria a la vez de la responsabilidad de la protección de la infancia de manera colectiva, colaborante, proponente y eje-

cutante. La comunidad es pieza indispensable de los procesos levantados a partir del trabajo sistemático, cooperacionalmente instituidos para arraigarse en las prácticas e interrelaciones entre el mundo adulto y el infantil.

Vínculos

El modelo de vinculaciones establecido se genera a partir de la distribución de la política pública del gobierno central, que logra cristalizar en un eje articulador horizontal de los agentes de la sociedad civil. El nivel ejecutivo de la experiencia se acerca a las bases comunitarias de manera tal que la intervención desde el municipio se ajusta a los requerimientos y la realidad de la población beneficiaria. Este nivel –el local- es privilegiado para reunir estratégicamente los ámbitos de vulneración de derechos con la política educacional. El modelo resultante articula no solo los agentes de la sociedad civil, sino que en vertical, al amparo del municipio, los organismos del gobierno central y la comunidad, generando un motor de trabajo continuo para la prevención, promoción y constitución de un conjunto de condiciones sanas de desarrollo para la infancia, cuyo norte es superar las determinaciones adversas del entorno del/la niño/a.

Modificando fronteras entre la escuela y la comunidad: canal TVE 8 al servicio de la innovación pedagógica y la vinculación social

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: TVE8 “Televisión alternativa comunitaria.
CÓDIGO: 10/004/00.
COMUNA: Quemchi.
REGION: X región.
ORGANIZACIÓN: Escuela Rural Aquelarre
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Escuela o Liceo
TEMA: Educación y Capacitación
ACTORES: Población General
AREA: Rural
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Sergio Pérez Delgado.
CARGO: Director de la Escuela de Aquelarre, Comuna de Quemchi.
DIRECCION: O´Higgins N°40, comuna de Quemchi.
FONO: (65) 637744.

ASPECTOS RELEVANTES

- Utilización de un medio de comunicación moderno como recurso pedagógico para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje e incorporar a la familia y la comunidad en el mismo.
- La escuela se ha transformado en un efectivo actor de desarrollo de la localidad, promoviendo su identidad cultural y expresando las preocupaciones comunitarias.
- Además de la adquisición de capacidades técnicas en el manejo de tecnologías audiovisuales por parte de los alumnos y profesores, se han desarrollado capacidades de comunicación que están contribuyendo a fortalecer el capital social local.
- Ha generado un cambio en la gestión educativa, la cual establece una dinámica de mutua colaboración comunidad-escuela, considerando los aportes que la primera puede hacer al proceso de enseñanza, así como el de la escuela al desarrollo local.
- Sus mayores desafíos son lograr una sólida vinculación con su medio, así como una apropiación crítica de este medio audiovisual.
- Para lugares muy aislados, de difícil comunicación entre los miembros de una comunidad, la utilización de esta tecnología representa una alternativa de integración comunitaria.

Modificando fronteras entre la escuela y la comunidad: canal TVE 8 al servicio de la innovación pedagógica y la vinculación social

TVE 8 : Televisión Alternativa Comunitaria de la Escuela de Aquelarre en la Localidad de Quicaví, Comuna de Quemchi

Oscar Garrido Alvarez

RESUMEN EJECUTIVO

La iniciativa se desarrolla en la Escuela Rural de Aquelarre de Quicaví, localidad ubicada a 28 km. al sudeste de la comuna de Quemchi en la provincia de Chiloé.

En ese lugar, se lleva a cabo un Proyecto Educativo que integra distintas áreas disciplinarias a través de la producción y edición de videos educativos y programas de interés comunitario, elaborados por alumnos y profesores de la escuela.

Esta experiencia es implementada a través de un trabajo conjunto de profesores y alumnos que cursan primero a octavo año básico, y son procedentes de localidades cercanas a la escuela, siendo la mayoría de las islas de Chauques y Butachauques, lo que implica que la mayoría de los alumnos matriculados accedan a los servicios de internado del establecimiento y puedan visitar a sus familias cada 45 a 60 días aproximadamente.

El proyecto del canal de televisión alternativa comunitaria surge como una forma de intervenir las serias dificultades de los alumnos en la expresión oral y escrita; además, permite contribuir como medio de comunicación para vincular a las familias con sus hijos, producto del aislamiento geográfico.

Esta iniciativa surge el año 1996 a través de un proyecto de mejoramiento educativo (PME) financiado por el MINEDUC, al que posteriormente se le adicionan nuevos recursos de Fundación Andes, FONDART y Empresa de Cultivos Marinos Chiloé.

Este proyecto se plantea los siguientes objetivos: impulsar la creación de redes de comunicación e intercambio de experiencias culturales y educativas entre los diferentes agentes comunitarios; desarrollar nuevas instancias de participación e integración de las familias e instituciones de la comunidad a través de la televisión alternativa; producir y transmitir programas de televisión local con la participación libre, abierta y espontánea de los agentes comunitarios y por último, propiciar la creación de espacios destinados a la capacitación de los diferentes agentes de la comunidad.

Las actividades desarrolladas por el proyecto comprenden la producción audiovisual (diseño de videos educativos: argumentales, documentales y reportajes); producción de videocasetes con material audiovisual elaborado por los propios alumnos; desarrollo de programas de televisión, orientados a la comunidad en general; y grabaciones de eventos artísticos y culturales, dentro y fuera de la provincia de Chiloé.

Este proyecto hace su aporte de innovación a nivel de la práctica pedagógica y didáctica, generando aprendizajes significativos en los alumnos a través de un cambio de modalidad del proceso de enseñanza – aprendizaje, y por otra parte, contribuye a la integración generada entre la escuela y la comunidad. La vinculación con la comunidad ha permitido que los apoderados se comprometan con el proceso educativo de sus hijos y que la escuela se constituya en un actor de desarrollo de la localidad, ya que coloca al servicio de la comunidad un medio de comunicación que permite difundir materias de interés público y privado del sector. En este sentido, la escuela y la comunidad coinciden en sus propósitos, reforzando la conciencia en aspectos de identidad cultural y de voz pública.

Por último, en relación a las posibles debilidades las constituyen la permanente necesidad de disponer de recursos económicos para financiar la mantención y renovación de equipos, y la necesidad de contar permanentemente de

asistencia técnica profesional en la producción de imágenes, manejo de cámaras y filmaciones para dar un salto cualitativo en la producción y edición de los programas televisivos dirigidos a la comunidad.

I. ANTECEDENTES

La comuna de Quemchi posee una población que asciende a 8.011 habitantes y dispone de una población escolar de 1.119 alumnos, distribuidos 932 en el área rural en 27 colegios, y 187 en el área urbana con la existencia de un Establecimiento educacional.[1]

Este proyecto se implementa en la Escuela Rural de Aquelarre de Quicaví, localidad ubicada a 28 km al sudeste de la comuna de Quemchi. Esta experiencia es llevada a cabo a través de un trabajo conjunto de docentes y alumnos de edad escolar que cursan primero a octavo año básico , procedentes de las islas de Chauques y Butachauques, de los sectores Cheniao, Voigue, Mechuque, Añihue, Tac, Maluco, Coneb, Metahue, Aulin, San José y Nayahue.[2] La mayoría de los niños de estos lugares permanecen en el internado del colegio de lunes a domingo y viajan a sus hogares aproximadamente cada 45 a 60 días. También asisten al colegio alumnos de sectores aledaños al establecimiento como Montemar, Chaurahué, Los Molinos, Colo y de la Isla de Caucahue. Todas estas localidades son de difícil acceso y aislamiento geográfico.

La actividad económica del sector es la pesca artesanal y la actividad agrícola. El sector es de gran marginalidad geográfica y de difícil acceso, adversidad climática y condiciones de pobreza extrema. Las tradiciones culturales del sector están constituidas por misterios asociados a la mitología tradicional de la Isla de Chiloé y, particularmente, a la existencia de hechicerías y brujos.

La matrícula de la Escuela de Quicaví se ha mantenido con un leve ascenso, a diferencia de lo que ocurre en otros establecimientos educacionales de la comuna.

1 Departamento de administración Educacional. Ilustre Municipalidad de Quemchi.
2 Antecedentes proporcionados por la dirección de la Escuela Rural Aquelarre de Quicaví, comuna de Quemchi.

Matrícula Escuela Rural de Aquelarre 1996 – 2001			
Año	Hombres	Mujeres	Total
1996	62	47	109
1997	73	56	129
1998	73	59	132
1999	74	60	134
2000	80	57	137
2001	83	62	145

FUENTE: Dirección del Establecimiento Educacional "Escuela Rural de Aquelarre, Quicaví"

En relación a los resultados SIMCE aplicados a los octavos años básicos, durante los últimos años se aprecia un incremento en el desarrollo de las habilidades lingüísticas y matemáticas.

Resultado Simce Octavos años básicos		
Año	Castellano	Matemáticas
1991	42,3%	36,0%
1997	60,0%	80,5%

FUENTE: Departamento de Administración Educacional. Ilustre Municipalidad de Quemchi.

Se consideraron solo estos años, ya que no se aplicó el Simce durante 1999. El MINEDUC consideró al colegio de difícil acceso.

II. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

La Escuela Rural Aquelarre durante los años 1993 y 1994 formó parte de las escuelas del programa P- 900, siendo una de las escuelas más pobres de la provincia de Chiloé.

En 1995 el equipo de profesores detectó que una de las principales dificultades a nivel de los alumnos era la expresión oral y escrita. En este contexto, surge el Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME), denominado ´´TVE8: Televisión Alternativa Comunitaria", presentado al Ministerio de Educación. El diseño del proyecto surgió de un amplio debate y análisis de estrategias metodológicas por parte de la comunidad escolar, determinando finalmente la utilización de los medios audiovisuales como una forma de superar las dificultades asociadas a las habilidades lingüísticas.

Este proyecto se inició en 1996 con financiamiento del MINEDUC y los objetivos propuestos fueron: impulsar la creación de redes de comunicación e intercambio de experiencias culturales y educativas entre los diferentes agentes comunitarios; desarrollar nuevas instancias de participación e integración de las familias e instituciones de la comunidad a través de la televisión alternativa; producir y transmitir programas de televisión local con la participación libre, abierta y espontánea de todos los agentes comunitarios y propiciar la creación de espacios destinados a la capacitación de los diferentes agentes de la comunidad en las distintas áreas que involucra el quehacer productivo y de subsistencia de las familias del sector, con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida.

Este proyecto en su primera etapa comprendía solo un circuito de televisión cerrada, donde se producía y editaban videos educativos con apoyo de profesores y alumnos, integrando las distintas áreas disciplinarias, los que posteriormente, eran ocupados en las asignaturas como material educativo. Posteriormente, con apoyo de otras fuentes de financiamiento como MINEDUC (PME, FONDART), Fundación Andes Departamento de Administración Educacional de Quemchi y Empresa de Cultivos Marinos de Chiloé, fue posible acceder al financiamiento de un circuito de televisión abierta para una cobertura de radio de acción de 18 km, lo que ha permitido preparar programas dirigidos a la comunidad en general, generando instancias de acercamiento y comunicación entre los alumnos y las familias, ya que la población estudiantil proviene de sectores geográficos muy alejados que les impide un contacto frecuente.

La implementación del proyecto es de responsabilidad corporativa, la que es organizada y gestionada a través de un trabajo de equipo donde participa la dirección del colegio, consejo de profesores, el coordinador del proyecto y los alumnos.

Las transmisiones de TVE8 se emiten de lunes a viernes en un horario de 14:30 a 16:30 horas con programación propia, incluyendo una programación envasada que se extiende hasta las 23:00 hrs.

Por otra parte, TVE8 por las características del transmisor de TV que posee y la antena de transmisión, alcanza una cobertura bastante significativa en cuanto a cobertura geográfica, lo que se traduce en que pueda ser sintonizado por la totalidad de la población de Quicaví, la gran mayoría de los habitantes de las

Islas Chauques y Butachauques, y sectores aledaños a la escuela, como San Antonio de Colo. La cobertura del canal es de alrededor de 1.200 personas.

La modalidad de transmisión utilizada por el canal es por aire a través del sistema VHS, con una potencia actual de 10 Watts.

En la planificación y organización de los programas participan, además de los niños y profesores, algunos agentes comunitarios como ex alumnos y padres y apoderados.

En relación a la programación de TVE8 se puede destacar que la mayoría de los contenidos atienden los intereses e inquietudes de los distintos actores de la escuela y la comunidad.

La programación semanal de TVE8 es la siguiente:

Lunes:	"La Movida Latino Tropical". Programa dedicado especialmente a la gente de la comunidad. Se transmiten videos musicales, saludos de cumpleaños, onomásticos y noticias relevantes de nivel local y comunal.
Martes:	"Aprendiendo con TVE8". Programa cultural, donde los videos presentados son de alto contenido didáctico y educativo, los que revisten gran interés para los televidentes, sirven como material complementario para el adecuado tratamiento de los contenidos presentes en los planes y programas de estudio de los diferentes cursos, sectores y subsectores de aprendizaje. También se realizan concursos de conocimiento en relación con los contenidos de los videos presentados en los programas realizados.
Miércoles:	"Nosotros los chilotes". Es un programa dedicado a valorar las tradiciones de la zona, al rescate de sus costumbres y de la identidad cultural. Los temas abordados están relacionados con la localidad de Quicaví y sus alrededores. El programa otorga un espacio para que la gente y sus organizaciones puedan expresarse y dar a conocer sus experiencias, vivencias y actividades que realizan en su cotidianeidad, propiciando un acercamiento real entre la escuela y los diferentes agentes comunitarios y viceversa. Es así como se realizan entrevistas, cubren noticias, se da espacio a cultores folclóricos para mostrar su trabajo, a manifestaciones religiosas (festividades), y avisos de utilidad pública, etc.
Jueves:	"Alto Voltaje". Programa misceláneo, de carácter juvenil, hecho por jóvenes, para los jóvenes. Su estructuración está compuesta por un ranking musical determinado por los propios jóvenes a través de la realización de votaciones depositadas en el buzón del programa. El programa consta de un concurso de conocimiento con temáticas sugeridas por los jóvenes, además de entrevistas, saludos y personajes incógnitos. También tiene un espacio abierto para que las diferentes manifestaciones artístico culturales puedan ser presentadas a la comunidad.
Viernes:	"Nuestra Memoria". Programa dedicado a mostrar la historia de TVE8, los trabajos realizados durante los 5 años de vida del canal. Su programación se basa especialmente en el recuerdo, en el trabajo de esos años, como una manera de mostrar a los nuevos alumnos y a la comunidad, la presencia y la evolución del canal y el compromiso de los agentes involucrados.

La implementación del proyecto se organiza sobre la base de la definición de roles y funciones, cuya responsabilidad es compartida por la comunidad escolar. Destacan la preparación de guiones (equipo docente y alumnos), planificación de contenidos (profesores-alumnos), investigaciones con apoyo de la comunidad (profesores-alumnos), realización de reportajes (alumnos-agentes de la localidad), grabaciones (alumnos), filmaciones (alumnos), edición de los videos (alumnos-profesores), preparación de pautas y animaciones de los programas (profesores y alumnos).

Los alumnos de séptimo y octavo año son los responsables del proceso de producción y edición de los espacios televisivos, quienes además junto a los profesores transfieren esta experiencia a los alumnos de sexto básico, ya que ellos posteriormente les reemplazarán una vez que egresen del establecimiento. Por otra parte, todos los alumnos de la escuela participan de un conjunto de talleres extraprogramáticos preparatorios para su inserción en el proyecto de televisión. Entre los talleres destacan: folclore, animación, teatro, cámara, periodismo, producción, investigación, transmisión y puesta al aire.

Entre las actividades concretadas por el proyecto se encuentra la producción audiovisual (diseño de videos educativos: argumentales, documentales y reportajes); producción de videocasetes con material audiovisual elaborado por los propios alumnos; desarrollo de programas de televisión, orientados a la comunidad en general; y grabaciones de eventos artísticos y culturales, dentro y fuera de la provincia de Chiloé.

A cuatro años de iniciada la experiencia y a dos años con una cobertura de modalidad abierta, es posible disponer de percepciones a nivel de la comunidad escolar. Para los alumnos los principales logros [3] del proyecto se centran en el reconocimiento de la escuela a nivel regional; un mayor desarrollo de la personalidad; mejores condiciones para pensar mejor y aprender más; mejoramiento del vocabulario; mayor orgullo de sus familias por los logros alcanzados, principalmente, por la personalidad que tenemos "ya no nos da vergüenza hablar en público"; mayor motivación de los niños de Quicaví y de las islas

3 Información proporcionada, a través de entrevistas aplicadas en la fase de documentación en terreno a quince alumnos que participan directamente en las actividades del proyecto.

por estudiar en el colegio; los programas "nos han permitido comunicarnos con nuestras familias" y "también la comunidad puede enviar avisos, saludos, citar a reuniones del colegio y de las organizaciones del sector"; "las actividades del canal de televisión nos motiva a aprender, ya que nosotros mismos debemos investigar y contactarnos con los vecinos para que con su experiencia nos transmitan su conocimiento".

Los docentes de la unidad educativa en cambio destacan como logros[4]: la ruptura del esquema tradicional de enseñanza a nivel del aula y la reducción del uso del material proporcionado por el MINEDUC, ya que se ha tendido a una mayor producción de material educativo por parte de los profesores y alumnos, considerando temas de interés y vínculo con lo contextual y las indicaciones propias del sector; los profesores han detectado en los alumnos un mejoramiento del autoestima, habilidades lingüísticas, calidad de los aprendizajes, valoración de la escuela y proyecciones de continuar estudios; y mayor responsabilidad de los niños a partir de los roles establecidos en el proyecto. Otros logros lo constituye el hecho de que la comunidad se identifique con la escuela, ya que el canal de televisión opera como un medio de comunicación para superar los problemas asociados al aislamiento geográfico, y por otra parte, escuela y comunidad comunican sus culturas. Por último, destacan que el proyecto ha favorecido la conformación de un grupo de trabajo tolerante que integra las distintas áreas.

En cambio, las familias y miembros de la comunidad valoran del proyecto[5] la posibilidad de estar comunicados con el colegio, ya que el canal permite enviar avisos y saludos a sus familiares o personas del sector; asimismo las organizaciones comunitarias pueden convocar a reuniones, informar acuerdos y logros para la localidad. En relación a cómo perciben a los niños y profesores, entre los aspectos destacados se encuentran: "se han rescatado los valores culturales de la localidad"; "se aprecia más personalidad en los niños"; "son niños de campo, pero muy despiertos… a lo mejor los niños pueden desarro-

4 Información proporcionada, a través de entrevistas aplicadas en la fase de documentación en terreno a los ocho docentes que laboran en el establecimiento.

5 Información proporcionada a través de entrevistas aplicadas en la fase de documentación en terreno por padres y apoderados y dos informantes claves que viven en Comuna de Quemchi y Ancud, respectivamente.

llarse en el área de las comunicaciones"; "se aprecia que los profesores están comprometidos con los niños y nosotros… el colegio a través de la televisión ha atraído a más niños de las islas".

Por último, directivos del área educacional de la provincia de Chiloé [6] valoran significativamente esta experiencia, ya que a partir de ella muchos colegios han replicado la metodología, generando una dinámica de motivación por obtener nuevos logros educacionales. Reconocen que este proyecto ha situado a la comuna de Quemchi y a la provincia de Chiloé en el concierto nacional, pues este proyecto ha sido reporteado por programas de televisión masiva como "El Mirador" y "Tierra Adentro", entre otros; ha permitido también que los videos educativos producidos por el equipo de docentes y alumnos de la escuela hayan recibido premiaciones en el festival de cine y video, organizado por la Ilustre Municipalidad de Viña del Mar. También destacan que el proyecto ha generado " una mayor socialización de los niños con las tecnologías y metodología para la elaboración de videos"; " innovación pedagógica y metodológica al interior de la escuela en las áreas de planificación, gestión, pedagogía y didáctica"; "transferencias de responsabilidades de los profesores a los alumnos (registro de imágenes, procesamiento, emisión de programas al aire y confección de libretos etc."); "una mayor comunicación directa con los familiares a través de la TV, superando el aislamiento geográfico"; " vinculación con algunas universidades para el desarrollo de prácticas profesionales"; " una mayor identificación de la comunidad con la escuela", " y lo más importante…" los alumnos han mejorado su rendimiento, fortaleciendo sus valores y tradiciones culturales"

Sobre la base de las percepciones de los distintos actores (Director del DAEM, Director del Colegio, profesores, alumnos, y padres y apoderados), es posible constatar una experiencia muy lograda en sus objetivos, donde es posible apreciar numerables impactos a nivel de la comunidad adulta local, más allá del aula escolar. La experiencia acumulada en estos años en el ámbito pedagógico y expresivo infantil, ha logrado una sorprendente calidad técnica;

6 Información proporcionada, a través de entrevistas aplicadas en la fase de documentación en terreno por el Sr. Héctor Barría .Director del DAEM de la Ilustre Municipalidad de Quemchi de la provincia de Chiloé.

equipamiento tecnológico adecuado, que se fundamenta en la calidad de los productos disponibles (numerosos videos educativos producidos por la escuela); respaldo institucional, sustentado en el compromiso y apoyo decidido del Municipio y autoridades educacionales del nivel regional; y una creciente legitimación social, donde la comunidad valora el impacto generado por el canal TVE8.

Actualmente, la escuela dispone de un sistema de circuito cerrado de TV que cubre la mayoría de las dependencias de la escuela y una sala de edición y transmisión de TV con señal abierta. En términos de equipamiento se dispone de videos grabadores y editores; cámaras de video, con formato VHS; mesas mezcladoras de audio y de video; generador de caracteres; equipos de sonido (DECK y CD); monitores de TV; sistema de iluminación; sistema de amplificación; sistema de intercomunicación interna; micrófonos unidireccionales y ambientales; transmisor de TV de 10W; antena transmisora; videoteca; cables y conexiones.

El proyecto en sus aspectos organizativos y comunicacionales tiene un fuerte énfasis en el rescate de la identidad cultural local. Se puede apreciar que la principal preocupación de los docentes responsables de la experiencia es avanzar hacia aspectos de resignificación y apropiación crítica del discurso en los géneros noticiosos y de entretenimiento, contribuyendo con mayores aportaciones innovativas que rescaten las indicaciones de la localidad. Aun cuando este último componente está presente en los programas y edición de videos, la idea de los profesores es profundizar todavía más.

Por otra parte, esta experiencia ha avanzado significativamente en su relación con las organizaciones sociales del sector, acogiendo sus necesidades informativas, de expresión social y cultural, pero a juicio del equipo docente se hace necesario profundizar en aspectos formativos y de expresión política de la comunidad, pues de acuerdo a los antecedentes que disponen los docentes las necesidades formativas de la comunidad más evidentes y factibles de atender tienen relación con la capacitación en las diferentes áreas de la producción, especialmente áreas emergentes como la producción acuícola (salmonicultura, ostricultura, cultivo de algas, etc.).

III. INNOVACIÓN EN CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL

El canal de televisión hace su aporte de innovación a nivel de la práctica pedagógica y didáctica, generando aprendizajes significativos en los alumnos, a través de un cambio de modalidad de cómo concebir el proceso de enseñanza – aprendizaje.

En esta concepción innovadora se modifica el asignaturismo y se definen líneas temáticas de interés de los alumnos, rescatando indicaciones del contexto y la comunidad. El proceso de generación de conocimiento se basa en un trabajo de grupo, orientado por los docentes en una perspectiva de relación horizontal; se desarrolla un fuerte trabajo de planificación participativa con aportes de la comunidad, lo que finalmente es integrado al currículo de la escuela a través de líneas o áreas de interés que son investigadas con apoyo de los actores de la localidad (actores locales, dirigentes, adultos mayores, empresas, dirigentes de organizaciones, etc.). Todo el material generado es reporteado, editado y producido en videos educativos por parte de los alumnos. En este sentido, se integra el uso de las tecnologías audiovisuales como medio educativo en el aprendizaje de los alumnos. En este proceso, los alumnos que participan de cada una de estas fases de investigación se constituyen en actores relevantes, al construir por si mismos sus propios aprendizajes, ya que ello incide significativamente en la edición final del producto, es decir, el video educativo producido y programas de TV, bajo la supervisión de los profesores que ceden paulatinamente a la autonomía alcanzada por los propios alumnos.

Con la aplicación de estas nuevas modalidades pedagógicas, se evidencian logros en el rendimiento escolar de los alumnos, destacan cambios a nivel de la expresión oral y escrita, mayor desarrollo personal y mejoramiento de la autoestima, aumento en el promedio de las calificaciones, lo que ha permitido que muchos padres y apoderados apoyen a sus hijos en la continuación de estudios en el Liceo Politécnico de Castro, cuestión que anteriormente no sucedía.[7]

7 Antecedentes aportados a partir de la entrevista aplicadas en la fase de documentación en terreno por el Sr. Sergio Pérez, Director de la Escuela de Aquelarre de Quicaví.

Otro aspecto de innovación asociado al impacto provocado por el canal de televisión TV8, es la integración que se ha generado entre la escuela, las familias y la comunidad en general, que accede a los programas de televisión difundidos por TVE8.

La integración de los diversos agentes de la comunidad al proyecto, se ha ido produciendo en forma paulatina y progresiva, comenzando con los padres y apoderados, y continuando con las instituciones comunitarias (juntas de vecinos, clubes deportivos, centro de madres, grupos de pequeños agricultores y pescadores artesanales, agrupaciones religiosas, etc.). TVE8 se define como un canal comunitario, donde sus espacios televisivos atiende a los intereses y necesidades de sus protagonistas, los cuales disponen de plena libertad en cuanto a su integración y participación en la programación del canal. La relación con la comunidad ha permitido que los apoderados se comprometan con el proceso educativo de sus hijos y que la escuela se constituya en un actor de desarrollo de la localidad, ya que coloca al servicio de la comunidad un medio de comunicación que permite difundir materias de interés y de desarrollo del sector, convocar a reuniones, implementar campañas de solidaridad, aportar experiencias que son procesadas en acciones educativas. Es común apreciar que en muchos de los videos educativos, los actores claves lo constituyen familias del sector que aportan información valiosa en los procesos de investigación desarrollado por los alumnos (Ej: videos sobre la producción de la chicha de manzana, producción y engorda del salmón, historias mitológicas del sector, etc.). Este proceso ha permitido que la comunidad se identifique con los programas de televisión y con el proyecto educativo de la escuela, es decir, la escuela y la comunidad coinciden en sus propósitos, reforzando la conciencia de la comunidad, promoviendo prácticas ciudadanas que refuerzan la identidad cultural y la voz pública y el reconocimiento de derechos, es decir, “la escuela en cierto sentido hace comunidad”. En esta perspectiva la comunidad ha reaccionado positivamente con gran participación, trabajando y compartiendo esta iniciativa, pues todas las producciones audiovisuales tienen el sello de la cultura y la labor de su gente e igualmente la programación de TV refleja el entusiasmo y el esfuerzo de sus protagonistas.

Un aspecto importante de destacar es que cuando se inicia este proyecto no existían experiencias similares en la provincia y la región. Los resultados

exitosos y la difusión realizada por canales de televisión como Canal 13 y Televisión Nacional y medios de comunicación escrito, que socializaron los premios obtenidos en el Concurso Nacional de producción de videos educativos en Viña del Mar, constribuyeron al surgimiento de otras iniciativas similares en el ámbito educativo[8] y que se desarrollan actualmente, en las escuela de Chilhué de Queilen, Escuela Ayakintuy de Quellón, Liceo República de Estados Unidos de Quemchi, Liceo Politécnico de Llanquihue, Escuela de Yerbas Buenas de Ancud, Liceo Curaco de Vélez en la misma localidad, Liceo de Dalcahue en la misma localidad.

Este proyecto ha generado distintas instancias, espacios y actividades de difusión de su experiencia, con el propósito de socializar los resultados de su innovación, particularmente por los logros obtenidos a nivel de los alumnos en materia de desarrollo personal y la fuerte vinculación generada con la comunidad. Entre las actividades de difusión desplegadas destacan la programación diaria de emisiones televisivas; grabaciones de eventos y otras actividades dentro y fuera de la provincia, e incluso, a nivel nacional; producción audiovisual para otras instituciones; participación en concursos y seminarios internacionales acerca de la experiencia y su proyección; producción de dos videos casetes de distribución provincial y regional; participación en tres programas de televisión en TVN y Canal 13; postulación a proyectos FONDART en 1998, 1999 y 2000 y capacitación y orientación a otras experiencias audiovisuales del país.

IV. DESARROLLO DE LA CIUDADANÍA

La propia experiencia organizativa y de vinculación con el medio, constituye en sí mismo una expresión de desarrollo ciudadano. Tal expresión surge de la activación e integración de dos factores básicos: la necesidad de innovar pedagógicamente en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los alumnos y la necesidad de vincular dicho conocimiento con lo contextual, con el medio, con la comunidad y las familias del sector. Ambos factores tienden a un interés común que se amplía aún más cuando la escuela coloca a disposición de la comunidad un medio de comunicación que permite suplir el aislamiento geográ-

8 Antecedentes proporcionados por el Sr: Héctor Barría , Director del Departamento de Administración Educacional. Ilustre Municipalidad de Quemchi.

fico y la distancia entre las familias y los alumnos que permanecen internados en el colegio; permite además a los vecinos, contactarse a través de avisos y saludos con los niños de la escuela y da la posibilidad que los actores locales (centro de padres, junta de vecinos, club vecinal, centros culturales y grupos religiosos) puedan dar cuenta de su planificación y acciones de desarrollo del sector, aspectos ampliamente difundidos en los programas de TVE8.

El proyecto durante todo su desarrollo ha sido protegido por el director y los profesores de la escuela con el propósito de mantener independencia frente a intereses contingentes de las autoridades gubernamentales o sectores privados, aun cuando mantienen activos vínculos con ambos estamentos.

Estos últimos años el canal TVE8 se ha orientando a entregar mayor información respecto de las actividades públicas y privadas, planes y decisiones de interés colectivo para el sector. El proyecto canal TVE8 tiende a contribuir a acercar a la comunidad con los actores y programas de gestión pública, mejorando las posibilidades ciudadanas en materias de información y participación en los lineamientos del sector donde viven.

La programación televisiva dirigida a la comunidad, que incluye el registro en terreno de todo tipo de actividades de la población, así como la difusión de historias orales, costumbres y festividades y elementos de patrimonio natural, también aporta un sentido de pertenencia, inclusión social e identidad sociocultural de una localidad en la que prima un clima de marginalidad, especialmente, en la población de origen étnico.

Esta iniciativa, más allá de los logros académicos obtenidos a nivel de aula, se ha ido constituyendo en una "Escuela de participación ciudadana", ya que el canal TVE8 ha sido el medio por el cual la "Escuela ha hecho comunidad", acercando posiciones e integrando contenidos y haciendo pertinente el currículum escolar, generando de este modo, un espacio de influencia progresiva en el público receptor al que se dirige. El proyecto en sí se fundamenta en la apertura de espacios de participación de la comunidad, así como también en la utilización del lenguaje propio en que el medio está al servicio de la gente y no la gente al servicio del medio.

Otro aspecto donde hay que hacer énfasis, es que la experiencia se fundamenta en la "Comunicación", lo que se traduce en la existencia de agentes dispuestos a ser partícipes de ella. La utilización del medio facilita el encuentro, acortando los espacios que geográficamente son amplios y difíciles de superar. La presencia del canal facilita la integración y participación de los diferentes miembros de la comunidad.

La participación de la escuela (alumnos y profesores) en el contexto del canal, se basa principalmente, en la producción de los programas de TV, su diseño y programación; en tanto, los otros agentes comunitarios involucrados (juntas de vecinos, clubes deportivos, centro de madres, grupo de pequeños agricultores, pescadores artesanales y agrupaciones religiosas, etc.), participan en la entrega de información y apertura de sus espacios personales a la presencia de TVE8.

En términos de cobertura, se estima que participan directa o indirectamente en el proyecto, entre escuela y comunidad, alrededor de un millar de personas de la localidad de Quicaví, San Antonio de Colo y las Islas Chauques y Butachauques.

Actualmente este proyecto innovador podría potenciarse aún más, si fuera posible desarrollar los siguientes aspectos[9]: mayor perfeccionamiento de los docentes en el ámbito de la pedagogía y didáctica (enfoques curriculares, tecnologías educativas, etc); orientar los programas de TV masivos con una participación activa de la comunidad (debates y espacios de opinión, etc.); disponer de más tiempo para la planificación de los programas y producción de videos por parte de los profesores; mayor disponibilidad de recursos para la mantención y renovación de equipos audiovisuales; y acceder a asistencia técnica especializada para continuar capacitando al equipo de profesores en tecnologías audiovisuales.

Indudablemente que estas acciones favorecerían esta iniciativa pero la limitante lo constituye, fundamentalmente, el recurso financiero, aun cuando

9 Información proporcionada a través de entrevistas aplicadas en la fase de documentación en terreno por los docentes responsables del proyecto.

ha sido posible acceder a recursos de diversas fuentes financistas. Lo destacable en este sentido es la vinculación que ha generado la escuela con diversas instituciones como la Red Nacional de Video Popular y la Unidad de Cine y Video de la Ilustre Municipalidad de Viña del Mar, que les permite disponer permanentemente de asistencia técnica y asesoría en gestión, cuestiones fundamentales para continuar innovando en el desarrollo de nuevos programas y asegurando la sustentabilidad del canal. Un antecedente relevante lo constituye el hecho de que a cinco años de iniciada la experiencia, ésta se ha sustentado a partir de una permanente búsqueda de recursos económicos a través de licitaciones públicas vía concursos, que no siempre permiten acceder al financiamiento. A raíz de lo anterior la dirección de la escuela se ha planteado como idea de proyecto la autogeneración de recursos económicos, a través de la implementación de una sala de producción audiovisual, la que permitiría gozar de plena autonomía, garantizando la sostenibilidad del proyecto por medio de la venta de servicios.

V. DESARROLLO DE VÍNCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE LA SOCIEDAD CIVIL Y EL ESTADO

La vinculación de las diversas instituciones con el proyecto es nítida, especialmente, con el Departamento de Administración Educacional de la Ilustre Municipalidad de Quemchi , donde existe un fuerte compromiso con el desarrollo del proyecto, más allá de la transferencia de recursos y el apoyo logístico.

El conocimiento generado por esta iniciativa se ha constituido en un insumo importante para el DAEM, ya que ha permitido transferir la metodología a otros establecimientos educacionales de la comuna, y otras comunas.

El proyecto ha permitido vinculación con un conjunto de instituciones de carácter comunitario tanto territoriales como funcionales (centro de padres, junta de vecinos, clubes vecinales, clubes deportivos, cooperativas de agricultores, centros culturales, grupos religiosos, etc.); con ellos se ha obtenido la participación y apoyo humano en las diferentes actividades y muchos de estos actores se han integrado al grupo de producción de videos y programas televisivos. Destaca el hecho de que en cada producción audiovisual (programa de TV, producción de un video educativo), dependiendo de la temática

abordada, son integrados al equipo de producción, actores de la comunidad que disponen de conocimientos en torno al tema. Asimismo, también muchos de los contenidos de los programas son sugeridos por la propia comunidad. En el marco de esta iniciativa, resulta relevante el establecimiento de vínculos con la Unidad de Cine y Video de la Ilustre Municipalidad de Viña del Mar, la Red Nacional de Video Popular y otros establecimiento educacionales de la región y el país que implementan iniciativas similares, ya que de este modo logran transferir y recibir asesorías de parte de otros proyectos exitosos.

Todas estas vinculaciones institucionales son formales y permanentes, ya que se sustentan sobre la base de los resultados concretos del proyecto. Actualmente, este proyecto es considerado una experiencia piloto exitosa con un reconocimiento público por parte de las autoridades regionales del área de educación y ha generado sinergia en diversos establecimientos educacionales de la Décima región y otras regiones, y ha despertado el interés de facultades de educación de distintas universidades del país para impulsar acciones de investigación.

VI. CONCLUSIONES

A partir de los antecedentes recopilados en terreno, es posible constatar una experiencia muy lograda en sus propósitos así como en los innumerables impactos a nivel del aula escolar, particularmente, en relación al problema donde se centró el proyecto, es decir, a nivel del desarrollo de las habilidades lingüísticas. Existe consenso de parte de la comunidad escolar de los cambios generados a nivel de los aprendizajes de los alumnos y también en los cambios culturales en la organización y planificación de la docencia, estableciéndose un trabajo en equipo en una perspectiva horizontal, basada en la investigación e integración disciplinaria para dar respuesta a interrogantes e inquietudes que incorporan elementos culturales del contexto y la comunidad. Es indudable que esta iniciativa ha acumulado experiencia en el ámbito pedagógico y de expresión infantil, logrando una sorprendente calidad técnica, equipamiento tecnológico, respaldo institucional y una creciente legitimación social de parte de la comunidad local y actores relevantes del quehacer regional.

Este proyecto educativo ha avanzado significativamente en su relación con

las organizaciones sociales del sector y la comunidad, acogiendo sus necesidades informativas, de expresión social, y cultural, pero requiere profundizar en necesidades formativas y de expresión política de la comunidad. Si esto se logrará; aun cuando es el actual interés de los responsables del proyecto, podrían estar al corto plazo en presencia de una iniciativa de expectantes posibilidades de impacto y replicación social dentro y fuera del ámbito social. Entre los requerimientos formativos de la localidad, visualizados por los docentes, destaca la capacitación en las áreas de producción, principalmente, acuícola (salmonicultura, ostricultura, cultivo de algas, etc.)

En relación a las debilidades, se destaca la permanente necesidad de disponer de recursos económicos para financiar la mantención , renovación de equipo y la necesidad de contar permanentemente de asistencia técnica profesional en la producción de imágenes, manejo de cámaras y filmaciones. Si bien en el colegio, dentro de las actividades programáticas, se contempla el desarrollo de talleres donde se entregan conocimientos sobre producción de imágenes, manejo de cámaras y filmaciones, se hace necesario profesionalizar este tipo de asistencias, considerando que el canal de TV funciona a señal abierta y se ampliará aún más su señal lo que exige mayores conocimientos técnicos, principalmente, en la utilización de un sistema de edición no lineal, cuya principal característica es la utilización de los medios computacionales en la producción audiovisual.

Imagen y educación: proyección y reflejos para el fortalecimiento del desarrollo local

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Telescuela canal 37
CÓDIGO: 08/001/00
COMUNA: Tomé
REGION: VIII Región del BioBío
ORGANIZACIÓN: Dirección de Educación Municipalidad de Tome
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Municipio
TEMA: Educación y Capacitación
ACTORES: Población General
AREA: Mixta
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Gimmi Morecchip Trevisis.
DIRECCION: Ignacio Serrano N°1055, Tomé.
FONO: (41) 650613 – (41) 653523.
EMAIL: demtome@ctc.internet.cl

ASPECTOS RELEVANTES

- Nuevo estilo de hacer televisión y educación, que se adapta a las necesidades educativas y a la vez adapta al contexto el uso de la televisión.
- El canal ha creado un espacio de fortalecimiento de la identidad local.
- Ha generado relaciones de complementariedad entre el sector salud y de educación a nivel municipal.
- Es un buen aprovechamiento de las posibilidades de la reforma educacional y su apertura al uso intensivo de recursos audiovisuales.
- Su desafío es el desarrollo de capacidades y protagonismos al interior de la institucionalidad educativa y la comunidad.
- Puede ser replicable aprovechando las posibilidades que presenta la reforma educativa.

Imagen y educación: proyección y reflejos para el fortalecimiento del desarrollo local

Telescuela, Canal 37 de Tomé

Javier León Aravena

RESUMEN EJECUTIVO

La comuna de Tomé, ubicada en el extremo norte de la Provincia de Concepción a 35 km de la capital regional, es una comuna que tiene, según datos de la encuesta CASEN 1998, 50.000 habitantes aproximadamente, distribuidos en 85% zona urbana y 15% rural. Esta localidad posee una larga historia relacionada con el desarrollo industrial de la zona y, por otro lado, con una tradición ligada al transporte, marcada por la búsqueda de vías comerciales desde el interior de la región hacia diversos destinos. Esto ha hecho de Tomé, por momentos, puerto de carga para el trigo del interior, vía de trasporte ferroviario y de otros medios terrestres, a pesar de poseer una accidentada geografía. Esta última condición ha significado que al encontrarse mejores rutas, la comuna pierda la posición de ser paso obligado. En la actualidad, está en vías de mejorar sus accesos terrestres desde Concepción y obviamente la tecnología de las comunicaciones la integra plenamente a la metrópolis urbano penquista.

Entre sus características principales destacan el que los proceso de recambio industrial han dado pie a la quiebra y reemplazo de importante fuentes laborales, por nuevas formas de producción enmarcadas en las condiciones que impone la economía globalizada, lo que ha repercutido en la situación socioeconómica de sus habitantes. Es una comuna con casi un 40% de población bajo la línea de la pobreza y donde la desocupación alcanza al 11,1% (CASEN 98).

En lo educativo, su cobertura alcanza una matrícula de 12.852 alumnos. La reforma educacional y el impulso al uso e integración de las tecnologías de la imagen y la información al servicio de la educación, se expresan en la implementación de sistema de circuito cerrado en 17 de las 42 escuelas de la comuna. Por otro lado, su potencial de impacto se multiplica a 6.500 hogares llegando a un 60% (aproximado) de los habitantes de Tomé. En este sistema comunal escolar, es donde se están aplicando inversiones de la reforma educacional, que es el marco político de contexto, que posibilita el surgimiento de la idea y la puesta en práctica del canal educativo Telescuela 37.

El canal 37 es una propuesta impulsada desde el DEM de Tomé. Esto se origina en una idea en el año 1997 materializándose en 1999, donde comienzan sus transmisiones. Desde su origen el equipo del canal toma contacto con distintas instituciones y organizaciones. Entre algunas actividades importantes se realiza una consulta y con ello se evalúa el grado de interés y aceptación que tendría el canal. Las opiniones vertidas permitieron establecer una agenda de temas, lo cual se tradujo en la programación de canal.

Las innovaciones desarrolladas respecto de la ciudadanía van por el lado de que en esta experiencia, se crea un espacio de fortalecimiento de la identidad local, para las instituciones, los gestores del programa y particularmente los alumnos. El canal es la transformación de un medio normalmente dominado por las orientaciones de los monopolios de las empresas de televisión transcontinentales, hacia una posibilidad real de comunicación local y particularmente desde lo educativo.

En el aspecto de la gestión, es un factor por destacar el buen aprovechamiento que el equipo del canal va realizando de las posibilidades y limitaciones que imponen la reforma educacional y su apertura al uso de intensivo de recursos audiovisuales. Lo anterior visto desde el ángulo que da el tiempo transcurrido, hace del canal 37 una idea que se montó elevando el potencial de lo existente y que se proyecta en un uso con beneficios que no solo llegan a las escuelas, sino que a la comunidad en general.

Se trata de una experiencia de adelantamiento (en el sentido de “ver más allá”) y con ello aprovechar una serie de condiciones del momento. Se con-

vierte así, en el motivo para coordinar esfuerzos tanto del sector privado, como del público y de la sociedad civil para desarrollar una forma de comunicación local que puede, a la larga, consolidarse en una nueva forma universal de televisión: la televisión local (específicamente con fines educacionales), la que frente a los contenidos homogeneizadores de la cultura globalizante, impulsa la necesidad de retomar el desarrollo de la imagen local.

Las fortalezas de esta experiencia dicen relación, principalmente, con el valorizar la identidad local y el buen uso de elementos de la reforma educacional, que ponen a disposición de las unidades educativas, una serie de recursos favorables para aprovechar a fondo la experiencia televisiva. En esa línea responde a necesidades sentidas que se expresan en una estructura formal (el sistema educativo), lo que le da una base para proyectarse y, por otro lado, el sentido visionario que se ha tenido en elaborar un producto televisivo de calidad.

Las debilidades surgen de su naturaleza experimental: hasta aquí han enfrentado una fase de instalación y ensayo de contenidos; eso ha sido una novedad que ha sido bien recepcionada por la comuna, pero ahora se debe reflexionar y poner en perspectiva el desarrollo del canal. Todavía falta mayor desarrollo a la participación de la comunidad. También está el compromiso del municipio que debería ir más allá de la gestión de un alcalde en particular y, en definitiva, proyectar el canal como un recurso permanente de la educación comunal.

Entre los desafíos es necesario mencionar la importancia de ampliar los espacios de decisión sobre la base de un Concejo Comunal de Televisión, entidad que, inserta en el plano educativo y conformada por representantes de diversos sectores, podrá enriquecer y representar las diversas opiniones que deban incorporarse al proyecto educativo del canal, el que a su vez es parte del proyecto educativo comunal dirigido y coordinado por el municipio.

ANTECEDENTES

La comuna de Tomé posee una larga e interesante historia cuyo registro comienza hacia fines de 1544 con el descubrimiento de la Bahía de Concepción por el navegante Juan Bautista Pastene. Está ubicada geográficamente a 35 kilómetros al norte de la ciudad de Concepción, específicamente en la ribe-

ra norte de la entrada a la Bahía ya mencionada. El área urbana se encuentra en un sector de cerros, los que constituyen la estructura básica de su ordenamiento territorial. Junto a los cerros existe una pequeña faja costera donde se ubica el centro de la ciudad y en el cual se concentran las actividades comerciales y múltiples servicios. Su clima es mediterráneo costero, en el que nítidamente se marcan las cuatro estaciones del año. Posee varias localidades rurales y semirrurales que se definen por ciertas particularidades, tanto en el borde costero como al interior de la comuna. Algunas como Dichato, Pingueral, Coliumo, Punto de Parra, son localidades costeras ligadas al turismo y actividades marítimas tales como la pesquería artesanal. Otras como Rafael, Pissis, Menque son localidades rurales ubicadas al interior de la comuna y están ligadas a las actividades agrícolas.

Es una comuna que tiene, según datos de la encuesta CASEN 1998, 50.000. habitantes aproximadamente, los cuales están distribuidos en 85% en la zona urbana y 15% en la zona rural. Desde el punto de vista de la pobreza, entre la medición realizada en 1996 y en 1998, Tomé ha incrementado en un 5,1% el nivel de personas bajo la línea de pobreza. De acuerdo a la última medición la comuna posee un 39,8% de población pobre y un 12% de indigencia. Esto la ubica sobre el indicador regional de pobreza que alcanza al 32,3% y casi al doble del indicador nacional que para el mismo año es de 10% (CASEN,1998). Una situación similar se experimenta respecto de la indigencia. Otro tanto ocurre con el indicador de desocupación, que alcanza en la comuna al 11,1 % (CASEN 98) lo que está sobre el promedio nacional. En materia educacional, Tomé alcanza una matrícula de 12.852 alumnos (para el año 2000), con un promedio de 9 años de estudio y una tasa de analfabetismo del 6,6% sobre el 4,6% nacional.

Tomé es una ciudad con una historia de transformaciones basadas principalmente en el rol que ha jugado en las distintas fases del desarrollo de la economía regional y nacional. Posee un desarrollo histórico como puerto, parte de la industria y explotación del carbón, hito en la conexión vial entre el norte del país y Concepción, famosa por sus fábricas de paños que le dieron su fama como tierra de tejidos y buenas telas. Dentro de sus actividades económicas se desarrollan la pesca tanto industrial como artesanal y, en la actualidad, es la zona de mayor potencial turístico costero dentro de la región del BioBío,

de hecho posee uno de los balnearios de mayor exclusividad en la zona sur del país, el complejo Pingueral. El turismo es una de las actividades centrales priorizadas dentro del Plan de Desarrollo Comunal, como vía de crecimiento que permite entre otras cosas un flujo de veraneantes que da empleo y genera ingresos a una parte de la comuna. También se desarrollan otras actividades económicas que mantienen a un sector de los habitantes ligados a la pesca, el comercio, los servicios estatales de salud y educación, el transporte y en el sector rural a la actividad forestal y a la agricultura.

Desde el punto de vista sociocultural, Tomé se caracteriza por estar dentro del área metropolitana del gran Concepción; esto implica una relación cotidiana de sus habitantes con la capital regional. Para muchos habitantes la comuna se ha convertido poco a poco en una ciudad dormitorio; lo anterior ha puesto como uno de los temas de mayor trascendencia para los tomecinos el de las vías de acceso, las cuales están siendo mejoradas de modo de hacer más rápido el viaje entre Tomé, Concepción y otros destinos de la región. En el mismo marco de inserción metropolitano, a Tomé llegan medios escritos, radiales y televisivos producidos en Concepción; estos están marcados por un cierto centralismo regional. Esto es un dato importante en la motivación al surgimiento de medios de comunicación comunales, los que suelen ser montados con menos recursos, pero que se vuelven necesarios porque rescatan la realidad de la localidad. Lo normal ha sido que existan algunos medios como radios de alcance local, periódicos y con la incorporación de las empresas de cable han aparecido canales de T.V. locales. En Tomé existe el diario la Opinión, la Radio Aguamarina FM, la radio Tomé AM y dos señales de cable, una de ellas es un canal privado que emite fundamentalmente música envasada y el otro es el Canal Telescuela 37 identificado con la educación y la cultura local.

En general, la comuna se define como cultural: "...en este sentido posee una vasta gama de expresiones que considera eventos masivos (semanas de verano, encuentros folclóricos tradicionales)" (PLADECO, 2000). Se desarrollan además encuentros de literatura, plástica y música. En definitiva en Tomé se levanta una gran cantidad de eventos culturales que convocan a personas de otras comunas de la zona, debido a que la oferta incluye normalmente artistas que provienen de otros puntos de la región y el país. En los últimos años, se han desarrollado, por ejemplo: el Nacional de Cueca del Adulto Mayor, la

Fiesta de la Cultura, la presencia del grupo internacional chileno Los Jaivas, etc. Actividades que el canal 37 pudo transmitir a la comunidad. En este sentido, es importante la conclusión que entrega el Plan de Desarrollo Comunal, al analizar la realidad actual y proyecciones de la actividad cultural en Tomé, plantea: " Existe una historia y una tradición cultural que posibilita un gran desarrollo en esta área".

En plano educativo, Tomé se encuentra afecto al despliegue de recursos que derivan de la Reforma a la Educación en Chile, lo que implica que se han realizado y se seguirán realizando, una serie de inversiones en diversas áreas del quehacer educacional ya sea infraestructura, equipamiento, perfeccionamiento docente y en programas de apoyo a la educación (salud y alimentación.). En todos los planos mencionados el sistema de educación comunal de Tomé realiza los esfuerzos para lograr los propósitos de mejorar la educación en Chile. Sin embargo, faltan aún mayores inversiones por lo cual la tarea de ningún modo está finalizada; por ejemplo al año 2000 existen 23 establecimientos educacionales con Jornada Escolar Completa, representando el 54% (PLADECO, 2000). Para conocer las características generales del sistema educativo de Tomé se mostrará el siguiente cuadro que resume la adscripción administrativa de los establecimientos:

Tipo de Administracion	Total Comunal	Sector Urbano	Sector Rural
MUNICIPAL	36	15	21
SUBVENCIONADO	4	2	2
PARTICULAR	1	1	0
DELEGADO	1	1	0
TOTAL	42	19	23

Fuente: Seremi Educación Región del BioBío. 1999-2000.

Se puede agregar al dato anterior que, del total de establecimientos educacionales, existen 3 unidades que imparten Enseñanza Media (uno científico-humanista y dos liceos técnico-profesional); el resto de los 39 establecimientos combina los niveles de Prebásica y Básica. Se estima la demanda educacional al año 2000 en aproximadamente 12.852 alumnos, de los cuales el 88% se concentra en la zona urbana y el 12%, en la rural. Desde el punto de vista de los niveles de enseñanza, el 27% de la demanda es de Enseñanza Media y el 73 %

para Prebásica y Básica. Tomé no posee instituciones de educación superior por lo cual la juventud tomecina debe trasladarse (a Concepción y Talcahuano principalmente) cuando logran ingresar a la educación superior. También existen estudiantes de los otros niveles Media y Básica (en menor proporción estos últimos) que buscan matrícula en Concepción o Penco.

En síntesis, el sistema educacional de Tomé se concentra en la zona urbana y es principalmente municipal. Ello implica, bajo cierta lógica deductiva, que al sistema comunal de educación accede gran parte de la población escolar de los sectores pobres de la comuna. Por otro lado, este sistema aún tiene una serie de desafíos en torno a mejoramiento de infraestructura y calidad de la educación, ya que el proceso de reforma se entiende en desarrollo. Este es el contexto en que se crea el canal Telescuela, experiencia que aprovecha de modo sinérgico las condiciones de inversión en educación y la base cultural de la comuna. El canal surge entonces, como una innovación que permite potenciar el uso de las condiciones y recursos existentes.

DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

En la Telescuela Canal 37, la temática central que define su trabajo es la educación. Esa es su inspiración original y el punto desde el cual se abre a otras dimensiones, tales como el área de las comunicaciones o como del desarrollo de la identidad y cultura local de Tomé. La entidad que inicia esta experiencia es la Dirección de Educación Municipal, instancia que sigue siendo responsable de su existencia porque sustenta el funcionamiento del Canal. En este departamento municipal son importantes para el surgimiento del proyecto el Director del DEM y el Director del Área Extraescolar (ambos profesores). El primero, Gimmi Morecchio, conoce una experiencia de circuito cerrado escolar en Valparaíso e imagina la posibilidad de replicar aquello en Tomé agregando una conexión interescuelas a través de la señal de televisión por cable comercial. La segunda persona importante es Eugenio Aguilera, quien participa de las discusiones iniciales y asume como Director Ejecutivo del Canal, enmarcado dentro de su responsabilidad del área extraescolar. La idea va tomando forma en el contexto de las inversiones realizadas para implementación de sistemas audiovisuales en las escuelas y ahí se va analizando la factibilidad de implementar una canal educativo. Simultáneamente a los

primeros pasos de este proyecto comienza a funcionar en la comuna la empresa Pacífico Cable, quienes ofrecen a la comunidad de Tomé la posibilidad de utilizar alguna señal para implementar un canal local. En este proceso se realiza el acercamiento entre ambas instancias, llegando a materializarse en un convenio, en el cual se indica que la DEM podrá utilizar la señal 37 gratuitamente para emitir su programación educativa. A medida que los hechos van dando forma al canal, el grupo gestor del proyecto envía solicitudes formales de colaboración a las escuelas de periodismo de las Universidades de la zona, llegando la respuesta positiva de la Universidad Católica de Concepción. La idea detrás de esta acción es que dada la oportunidad de utilizar la señal de cable comunal, sería mejor pensar en una producción elaborada con criterios técnicos y profesionales, ya que la señal competiría con otras de carácter similar. A lo anterior, se suma la contratación de equipo de técnicos audiovisuales, con lo cual se va formando el equipo del canal, que se caracteriza por ser un grupo humano principalmente compuesto por jóvenes estudiantes de periodismo y técnicos de comunicación audiovisual; en este grupo radica la responsabilidad administrativa y técnica de su funcionamiento. De esa forma el proyecto avanza: se compran algunos equipos, y se realiza una consulta a la comunidad de Tomé para evaluar el interés y las preferencias frente a una alternativa educativa local. Todo este proceso comienza en 1997, y va madurando hasta concretizarse en el inicio de las transmisiones en 1999. El canal 37 comienza sus transmisiones el 11 mayo de ese año (después de casi dos meses de marcha blanca), en una inauguración a la que asistieron todas las autoridades comunales y el Seremi de Educación de la época.

Entre las cuestiones importantes que conviene subrayar y que se han mencionado como factor facilitador del origen del canal, está el proceso de inversiones en medios audiovisuales que contemplan los proyectos de mejoramiento de la educación, que surgen del contexto de la reforma. En Tomé, estos recursos están orientados a equipar a todas las escuelas y liceos de la comuna de sistemas de circuito cerrado de televisión, lo que permite la base para conectar en directo a todas las unidades escolares a la frecuencia 37. Donde no llega el cable, se trabaja en diferido a través del envío (principalmente a los sectores rurales) y escuelas urbanas no conectadas aún, de grabaciones de la programación. Aunque no todas las escuelas están conectadas, sí poseen circuitos cerrado de T.V. o medios audiovisuales mínimos, lo que les permite trabajar con dichas grabaciones al interior de los establecimientos.

Como se había mencionado es central la participación de las escuelas del área urbana de Tomé, las que son usuarias y colaboradoras del canal, tanto como los directivos, los profesores, alumnos y apoderados, cada cual, por supuesto, con un tipo diferente de participación, tanto en la programación como en el trabajo de gestionar recursos (habría que mencionar que algunas inversiones han involucrado aporte y colaboración de los padres). También destacan las instituciones y organizaciones de la comunidad en general, las que según los grados de coordinación establecidos para algunas actividades, tienen un aporte fundamental en el desarrollo del canal, como es el caso del sector Salud. También participan particulares y comerciantes de la ciudad.

Actores centrales de este proceso son, entonces, las escuelas y sus integrantes. En una primera etapa son importante los directores y profesores, porque van insertando la idea en el quehacer de cada unidad educativa y las que se han ido integrando paulatinamente al uso de la señal 37. Otro actor importante en este proceso es la empresa de cable, cuyos ejecutivos han visto en esta iniciativa una oportunidad de utilizar su infraestructura y tecnología para conseguir objetivos desde una combinación de intereses, que les ha resultado hasta el momento un buen negocio desde todo punto de vista. Ellos mismos han reconocido que con la Telescuela han aumentado el número de abonados.

Retomando un poco el proceso de surgimiento del canal, ocurre que una vez analizada la factibilidad técnica y financiera, se habilitan los equipos iniciales del canal (una cámara entre otros, menos de los que se posee en la actualidad). Esto se realiza en las dependencias de la escuela Arturo Prat ubicada en el Cerro Navidad, a poca distancia de las instalaciones de la empresa Pacífico Cable. En la escuela mencionada, se desarrolla un Proyecto de Mejoramiento Educativo lo que permitió la combinación de recursos invertidos en la escuela para habilitar un estudio de televisión que cuenta con un espacio de 88 metros cuadrados y compuesto por un set de televisión, una sala de transmisión y una bodega donde se almacena equipos y materiales. A esta altura, la inversión realizada supera, en el sistema comunal de Tomé, los sesenta millones, en equipamiento e infraestructura, los que han sido proveídos en etapas con presupuesto de la municipalidad y de educación. En este momento, el canal cuenta con equipamiento básico, lo que les permite realizar la producción de programas en el estudio, en otros espacios como laboratorios y salas de clases, y

la transmisión de señal en vivo, pudiendo trasladarse a distintos lugares de la comuna. Entre los equipos poseen dos cámaras, dos mezcladoras de video, mesa de audio, un generador de caracteres, micrófonos portátiles, iluminación, televisores y otros equipos relacionados. En el inventario cuentan con 450 video aproximadamente de los cuales cerca del 70% es producción local, un 20% videos del Ministerio de Educación y solo un 10% de cintas compradas, lo que reafirma la idea de que la programación del canal es básicamente producida por el equipo del canal.

En la actualidad, el canal 37 está en una fase de ajuste, lo que implica algunos desafíos que le permitirán fortalecerse y mejorar las proyecciones de su trabajo. Frente a la consolidación de la participación de los actores que han visto nacer la iniciativa, tales como los colegios, el municipio y otros mencionados anteriormente, se han planteado, en cuanto a la necesidad de ampliar los espacios de participación de toda la comunidad, la creación de un Consejo Local de Televisión, el que debería estar compuesto por representantes de todos los sectores de la comuna, en una suerte de consejo orientador, lo cual, según expresan los propios integrantes del equipo y directivos del canal, le dará mayor transparencia y pluralidad. En el período de marzo se está trabajando en la programación del año 2001, lo que implica retomar la línea de algunos programas, reforzar otros y pensar en nuevas ideas. Este nuevo ciclo de programas se incorporará desde abril en adelante a la señal, mientras se está usando el material ya producido en una programación continua de todos los día de la semana en horario de mañana y tarde. La señal es trasmitida simultáneamente a las escuelas y los hogares.

Otro de los desafíos importantes es el relativo a los recursos, ya que, según las normativas por las cuales se rigen los proyectos y acciones del DEM, no pueden realizar proyectos que impliquen la generación de utilidades, lo cual impide el establecer un sistema de financiamiento a través de auspiciadores oficiales. Se está trabajando para resolver este problema en la perspectiva de encontrar una figura legal que, dentro del contexto del trabajo municipal, les permita recibir aportes y por otro lado complementar la acción del canal con otras iniciativas del ámbito de la cultura. En este sentido, existe un proyecto en marcha importantísimo y que hará de la actividad cultural de Tomé un ámbito de acciones de mayor proyección: se trata de la

habilitación (con un proyecto Fondart) del ex gimnasio de la FIAP Tomé como Casa de la Cultura. Ubicado en el centro de la ciudad, será un espacio para la realización de eventos de todo tipo. En esta construcción se pretende emplazar definitivamente las instalaciones del canal.

En términos de impacto actualmente, se estima, según datos entregados por la empresa de cable a la Dirección de Educación Municipal, que existen 6.250 hogares abonados, lo cual significa, si se toma en cuenta un promedio nacional de cuatro personas por hogar, que el canal llega a 25.000 habitantes. Esto cubre cerca del 60% de los habitantes del radio urbano; si se piensa, además, que deben existir muchos hogares colgados al cable podemos afirmar que se cubre gran parte de los hogares de Tomé, lo que da al canal una gran cobertura comunal. A lo anterior debemos agregar la cobertura en las escuelas que alcanza a 17 establecimientos del sector urbano con circuito cerrado y conexión directa al canal 37. Esto cubre, según información de la DEM, a 8.800 alumnos del radio urbano (se estima que abarca alrededor de 3.550 hogares) y en un sistema en diferido en las zonas rurales que cubre 17 establecimientos se llega a 2.000 alumnos, en total 10.800 que representan casi el 90% del alumnado local, la idea es llegar al 100%. En síntesis, si bien es cierto que no todos los alumnos del sistema escolar tienen cable en su hogar, la cobertura local de televisión es alta y si se focaliza en el sistema educativo es casi completa, lo que le da al canal 37 una alta llegada al público. De todos modos la conexión al cable no implica un uso intensivo del material del canal lo cual está sujeto a la incorporación efectiva a las metodologías de enseñanza, dentro de lo cual se tiene que desarrollar mucho más la experiencia.

INNOVACIÓN EN CIUDADANIA Y GESTION LOCAL

Siendo coherente con el concepto de que la innovación se puede entender no solo como la creación de acciones o estrategias alternativas para el abordaje de ciertas situaciones, podemos situarnos con la experiencia del canal 37 en la idea de que la innovación, en este caso, implica la recreación de acciones educativas televisadas, adaptándolas al contexto y necesidades de la comuna de Tomé. Esa es la primera y principal innovación, desde ahí se tiene que analizar los resultados principales y efectos secundarios. Se trata fundamentalmente de una experiencia de innovación educativa, que surge dentro del propio sistema

formal de educación; ello implica que la forma y los contenidos del canal aparecen marcados por la estructura en la cual se originan, todo lo cual le da un peso importante dentro del campo de la gestión local.

En el núcleo institucional mencionado aparece la base del funcionamiento y proyección del canal. Por un lado, el ser parte del sistema comunal de educación le abre de inmediato la red completa de establecimientos educacionales, que tal como habíamos comentado cuentan, a esta altura, con circuito cerrado de televisión en la zona urbana y con equipamiento similar en las zonas rurales. Si bien es cierto, el hecho de que sea la dirección comunal la que impulsa el proyecto (que bajo la óptica de la administración aparecen como las autoridades), estableciendo un nuevo marco de funciones hacia los profesores y las escuelas, también es cierto que dicha acción debe legitimarse por sí misma, más allá de las funciones de autoridad que aparecen ligadas a la DEM, para que sea percibida como una real posibilidad de innovación por el conjunto de actores. Ello basado en la filosofía de que la legitimidad del canal y su accionar debe surgir del valor que la comunidad escolar y en general la comunidad de Tomé le asigne a una señal televisiva que intenta ser una ayuda para el aprendizaje y un espejo de su propia realidad. Si esta red de escuelas y los actores al interior de ellas no le asignan valor, la señal no será utilizada. Lo cierto es que su valor es reconocido y aunque surge la crítica normal, sobresale la utilidad y el interés de los distintos actores por mejorar su entrega. En este sentido, la experiencia logra incorporar (aunque de modo diferenciado) a profesores, escuelas y alumnos, así como apoderados y otros actores de la comuna y eso desde un marco orientador que considera para el estímulo a la participación en las actividades del canal, la plena libertad de incorporación.

En el caso de la red de colegios, se aportan experiencias locales y aporta a la retroalimentación y participación en la programación. Recordemos que por ser una experiencia televisiva educativa las actividades escolares, deben reflejarse en la programación del canal, la que siempre será más restrictiva para acciones que no lleven el claro objetivo de educar. Hay que enfatizar que la innovación principal se centra en el apoyo de esta experiencia a la escuela y en producir a partir de ahí un efecto o impacto en el entorno local. En los programas entregados, se visualiza esa combinación de objetivos; existen programas dirigidos al proceso educativo del aula, tales como: Educomputación, Historia

de Chile, Geometría, Química, etc. Y por otro lado, se presentan programas de formación general y con énfasis en lo local, tales como: Biografía de deportistas destacados tomecinos, Mi escuela, entrevista a profesionales de la salud, Noticiero comunal, etc.

Otro aporte importante está en instituciones de otros ámbitos de la acción de la política social local, tales como el sector salud, que en esta comuna está formado por un hospital de nivel 2, un consultorio urbano y cuatro postas rurales. Recordemos que el sector salud también ha realizado un esfuerzo sistemático por mejorar la comunicación con sus beneficiarios, dentro de lo cual las estrategias comunicacionales han jugado un primer lugar de importancia para lograr llegar con contenidos relativos a la salud pública de la población. En ello, se ha generado una complementación de intereses, donde el canal ha logrado abrir sus espacios a la difusión y diálogo televisivo con la comunidad de Tomé en torno a temas de salud, a los cuales se les agrega el elemento particular de la discusión y difusión a partir de las necesidades locales.

El accionar innovador se perfila, una vez instalada la señal, en el estilo y forma de la entrega televisiva. Es importante centrar el análisis nuevamente en el hecho de que el canal está inspirado en la idea de mejorar la enseñanza y en esa medida el espíritu del canal se traduce en una programación que si bien recurre a fórmulas probadas en la televisión nacional e internacional, se trata de ubicar su especificidad, en cuanto a forma y contenido en el espacio local de la comuna tomecina. En ello, se presentan desafíos que dicen relación con la producción de los programas para que calcen con las necesidades locales y realizables con los recursos humanos y tecnológicos disponibles.

La programación innovadora se basa en la producción de material audiovisual de apoyo a la tarea formativa en temas de diversa índole, tales como un aporte específico a asignaturas determinadas y tareas escolares, como también en formación general con programas que cuentan, por ejemplo, cómo es una escuela determinada, su historia, sus profesores y alumnos. En este campo se ha trabajado con los profesores de los propios establecimientos, sus equipamientos y los alumnos, los que han encarado la tarea de llevar a la pantalla programas para diversos temas. De todas maneras, esta acción se puede mejorar ampliando la participación de personas y la gama de temas que se han

abordado; en términos de proyección es una tarea que puede permitir una retroalimentación permanente de actores y contenidos. En este aspecto particularmente esta experiencia, ha permitido detectar, por ejemplo, la necesidad de capacitación especial al cuerpo docente para el aprovechamiento de los recursos audiovisuales, pero no solo eso, sino que además ha permitido percibir los obstáculos que los actores involucrados deben resolver para enfrentar un campo de acción que pone a cada sujeto frente al enorme peso del juicio público. En efecto, tal como se constató en el contacto con la experiencia, no solo basta con dotar de medios audiovisuales al sistema escolar, sino que se debe capacitar para su uso y para explotar las diversas alternativas que estos medios abren frente a la tarea formativa. Muy ligado a lo anterior, se ha descubierto cómo para muchos actores, empezando por los docentes y alumnos (y otros), el enfrentar la comunicación pública lleva a plantearse desafíos tales como el aprender a trabajar en programas producidos con un objetivo televisivo. Esto último tensiona capacidades comunicacionales respecto de la forma de entregar contenidos, ya que rompe la cotidiana realidad de la sala de clases (en el caso de los profesores). Un programa educativo entregado a un público televisivo mayor, aunque con propósito pedagógico específico (por ejemplo un programa de química), debe tomar en cuenta el formato de la televisión, el lenguaje, los elementos visuales que lo acompañaran, etc. Por lo tanto, no se trata de reproducir de modo mecánico los sucesos de una clase de química en una sala de clases, y en esto radica la gran potencialidad pedagógica del canal: esto es un campo amplio de innovación educativa.

Frente a esto los actores del proceso tienen una real conciencia de que la experiencia televisiva es una innovación al proceso escolar, que implica el aprendizaje de destrezas comunicacionales y técnicas de enseñanza que no pueden ser las utilizadas tradicionalmente en el aula; al respecto la opinión de directores y profesores apunta a la necesidad de capacitar en estas destrezas. Ocurre que aspecto del proceso de desarrollo del canal deberán ser reflexionado con los propios actores, ya que si bien hay claridades también hay zonas de menor claridad que requieren mucha creatividad y voluntad para abordarlas. Entre las cuestiones claras está el hecho de que el alumno y el profesor ejercitan roles distintos a los tradicionales, por ejemplo ambos se exponen (al participar en un programa televisado) a un juicio público, a una opinión de otros actores del proceso educativo, ya no se trata del profesor en su aula y de los

alumnos solo escuchando, se trata de un ejercicio público de la educación. Podemos traducir esto en la necesidad de no solo aprender a ponerse frente a las cámaras, sino que aprender y practicar el desarrollo de la producción audiovisual. Los aspectos de mayor dificultad están relacionados con el desafío de no convertir este medio visual en una nueva forma de dominación escolar, que no pudiese generar real participación y que en torno al canal surja una pequeña elite de comunicadores de la cultura Tomecina. Lo que se puede afirmar es que el equipo que desarrolla la experiencia tiene una apertura total a abordar estos desafíos.

También surge un problema de aproximación cultural a la experiencia televisiva, en términos de que para muchos docentes (sobre todo a los más antiguos) la televisión todavía es un fenómeno asociado con la entretención más que a la educación. Sin embargo, en este punto es justamente donde el enfoque de la innovación aparece con más claridad en el equipo que soporta la producción técnica de la programación de canal. Al ser un grupo mayoritariamente joven, la imagen y las comunicaciones son dimensiones del campo cultural con las que se pueden cumplir múltiples propósitos. Para el equipo esto debe y puede ser aprovechado en el fortalecimiento de la educación. El equipo cuenta en ello con integrantes que son profesores y que respaldan esa postura, lo que le da un sustento no solo en la importancia de los medios para la información sino de la imagen, la información y la entretención como medios efectivos de aprendizaje.

Esta experiencia surge sobre todo como idea innovadora previa, con la intención de innovar. El esfuerzo institucional que hay detrás tiene entre sus fundamentos el hecho de que se está consciente de que se hará un gran aporte al proceso formativo, a través de la incorporación de la tecnología de las comunicaciones. Esa orientación se expresa en la idea previa al funcionamiento, de que la iniciativa se validaría dentro del espacio educativo, por un lado, y también, por el otro, en el espacio local. Se pensó desde el inicio que el canal debía ser una herramienta para la creación de los actores del proceso educativo comunal. El desarrollo del canal y sus resultados ha llevado a profundizar la conciencia que se tiene de lo innovador de la experiencia en el nivel educacional, por cuanto se validó la idea de una educación entretenida y en el equipo en particular, porque estos constatan la fuerza que tiene una comunicación con

identidad local. Se percibe como una real alternativa a los medios globalizados y con un sustento en las necesidades de la comunidad (no satisfechas por los medios de comunicación regionales ni menos nacionales).

Las innovaciones se pueden identificar en distintas dimensiones, tal como se ha venido comentando. Por una lado, el tema del enfoque comunicacional, que enfatiza el valor de lo local, se verifica en dos hechos: por un lado, en el fenómeno de que pese a poseer una oferta de muchos canales, se comprueba que las personas eligen las señales que le acercan a su realidad. De tal forma que el canal ha encontrado un gran apoyo al transmitir y elaborar programación que resalte lo particular de la comuna y sus sectores, personajes de la comuna, actividades cívicas y noticias del lugar. Especialmente, el abrir a la comunidad en general la realidad escolar, acercando de esta forma la escuela a los hogares, por una lado, y haciendo, por otro, de la cotidianidad escolar algo público.

Otro ámbito es el tipo de acciones, que si bien no son distintas de las vistas en otros campos televisivos, tienen la particularidad de que son recreadas y adaptadas a la realidad de los actores de esta experiencia. En esto destaca la cohesión grupal del equipo, quienes sienten un compromiso por hacer la entrega comunicacional lo más profesional posible, en términos de que la oferta televisiva encierre una preocupación y prolijidad, que le dé calidad a la producción; en ello se juega la llegada al público y el valor de la señal, ya que el canal, compite con otras señales producidas con recursos inalcanzables al nivel comunal. En este sentido, el compromiso del equipo es central en términos de buscar un máximo aprovechamiento de los recursos tecnológicos disponibles. Esto lleva a que la voluntad de trabajar en el proyecto televisivo comunal sea un recurso prioritario a la hora de hace la producción programática. Los integrantes del equipo declaran que deben romper lógicas de tiempo y dedicación: “Hacemos de todo, a pie y hasta tarde”. Lo mismo ocurre con las personas que participan en la producción de programas, por ejemplo muchos programas educativos deben ser grabados en los fines de semana o en horarios que a los profesores no les interrumpa otras actividades. Eso, por un lado, es un problema porque efectivamente se requiere de mayor tiempo dedicado a un proyecto de esta naturaleza. Pero, por otro, existe la voluntad para hacerlo ya que se tiene con-

ciencia de la importancia de fortalecer el proyecto. Dicho esfuerzo es reconocido por la comunidad, quienes ven en el canal una oportunidad de mostrar lo que se hace en los distintos sectores.

DESARROLLO DE CIUDADANIA

El desarrollo de la ciudadanía hay que situarlo desde la definición del propósito principal del canal 37, el que se establece del siguiente modo: el canal tiene como objetivo principal " servir de apoyo al sistema educativo y a la comunidad en general. Bajo la premisa de que a través de la información se cumple también una tarea formativa... esto se puede resumir en: una constante difusión a las actividades que los escolares de la comuna realizan, entrega de información relativa a proyectos e iniciativas impulsadas por la Dirección de educación municipal y el municipio". Pero además... " telescuela es un canal de servicio a la comunidad apoyando iniciativas orientadas en este sentido". Este objetivo es expresado en espacios de interés cívico para los habitantes de la comuna, tales como la transmisión de la cuenta pública del alcalde, la conversación con los representantes de distintas corrientes políticas de la comuna como son por ejemplo los concejales, la trasmisión de las elecciones municipales de la comuna (hecho que significó un esfuerzo adicional y un compromiso de la empresa de cable local de dotar de mayores servicios de conexión para una transmisión en directo), la discusión de temas de importancia para la comunidad, el apoyo a situaciones de emergencia comunal, tales como los efectos de un temporal, otros tipos de campañas de solidaridad y otros eventos de la vida cívica pública local.

Desde el punto de vista del rol del canal asociado a la ciudadanía, podemos decir que por ser un medio donde se transmiten actividades locales y espacios de opinión y conversación, lo que se estimula son modelos de responsabilidad cívica, no solo en destacar personalidades, sino también el hecho de mostrar las acciones colectivas. El concepto central con el que se trabaja es el de opinión pública y el aporte al desarrollo de una ciudadanía va por el lado del aprendizaje que el canal estimula al uso de los medios televisivos de información como herramienta de acción social y opinión. En este sentido, el canal es aún una experiencia en desarrollo, ya que el concepto de participación queda enmarcado por las posibilidades de un órgano no totalmente institucionalizado,

por ejemplo en dos años de funcionamiento el equipo ha tenido que ir acercando al canal a la comunidad escolar y en general a la comunidad tomecina, a través de propuestas más o menos estructurado (programas, reportajes, noticieros, etc.). Sin embargo, hacia el último período son los actores comunales los que han ido proponiendo actividades televisivas al equipo del canal, lo que ha ejercido una cierta presión, en términos de cómo discrimar, por ejemplo: si un fin de semana hay cuatro actividades comunitarias simultáneas de organizaciones que piden al canal cobertura, con qué criterio se debería dejar dos sin cobertura, teniendo presente que el canal cuenta con dos cámaras. Para este problema no hay una institucionalidad que resuelva y será un asunto en el que, el canal, deberá proponer una metodología, que deberá plantearse el tema de cómo resolver la participación de los diversos actores. El discurso indica que el canal es de la comunidad tomecina, pero el peso que este medio tenga en los procesos de desarrollo de la participación local dependerá de no solo de la propuesta del canal, sino del contexto comunal.

Estamos en una sociedad que mediatiza sus procesos de desarrollo a través de los medios de comunicación. El aprendizaje que logran los escolares de la comuna sobre cómo es su realidad local y el hecho de participar en la construcción de la programación es sin duda una forma particularmente específica de estimular una forma de participación, la que toma en cuenta los medios. Desde ese punto de vista y tal como se había comentado en otro punto, esta experiencia provee de un marco de aprendizaje que permite un vínculo directo entre las situaciones particulares y el espacio público construido por los medios. Esto es de suma importancia, ya que las formas tradicionales del espacio social deben incorporarse el espacio que abren los medios. Los niños aprenden a no temer las cámaras, a motivarse por expresarse en público, a constatar el poder y el impacto de la televisión y el efecto que tiene sobre otros el aparecer en la pantalla. Estamos refiriéndonos aquí a un fenómeno cultural que ha cambiado el paradigma del espacio público de la plaza por el de los medios, donde la opinión está mediada por otros códigos y coordenadas. Un sistema comunal conectado a una señal de cable, con circuitos que permiten el acceso a la televisión en cada sala de clases, en las bibliotecas, los laboratorios y otros espacios dentro del establecimiento, abre un espacio público televisivo al que los actores se tienen que acostumbrar, sobre todo a aprender a utilizar, ya que la cercanía de la producción de pro-

gramas hace que la habitual pasividad que produce la programación globalizada, contraste con la retroalimentación inmediata que los actores locales pueden hacer sobre contenidos que refieren a ellos mismos. Ver por ejemplo el programa *"Mi escuela"*, (el que muestra cómo es cada escuela) propicia, en niños y apoderados, la comparación entre las realidades que viven las escuelas de la comuna. Permite tambien formar un juicio crítico sobre el estado de la educación en Tomé, lo cual puede derivar en una opinión más clara y fundamentada sobre el nivel educacional local. Lo mismo ocurre con otros programas como *"Mi Barrio"* que muestran los sectores de la comuna y particularmente se les da protagonismo a las organizaciones de esos sectores, especialmente a las juntas de vecinos quienes participan en la construcción de los programas.

En relación con el aporte al desarrollo de la cultura en términos amplios, un aporte significativo que ha realizado el canal es el de rescatar la identidad local, a través del conocimiento de la historia social, económica y cultural. El programa Mi Barrio, por ejemplo, estimula la participación de organizaciones y personas en su elaboración, también muestra las particularidades de cada sector, su historia, sus problemas, desafíos, sus propias costumbres. En general, se busca relevar los aspectos positivos del desarrollo comunal, no dejando de lado sus problemas, pero rescatando potencialidades, es así que a través de programas deportivos (por ejemplo) se quiere mostrar, los valores deportivos locales. Existe la idea en el canal, de que los medios tradicionales no favorecen a Tomé, ya que los actores de la comuna no son tomados en cuenta o solo se resaltan los defectos de algunos grupos y no sus potencialidades, es el caso de los jóvenes o de los adultos mayores. Este campo de relaciones comunitarias y el valor que tiene el canal para amplios sectores de la comuna hace que su proyección sea factible. Además, en la medida que existan los recursos que sustenten los costos de operación su proyección es más segura; para ello es importante la tarea de resolver una fórmula más efectiva y permanente de financiamiento, ya que hasta ahora ha sido una responsabilidad exclusiva de la DEM. En este sentido, el valor de la inversión realizada (sesenta millones aproximados) es un gasto que se realizaría de todas maneras (existiendo o no canal), porque es parte de las inversiones programadas en la reforma educativa. Lo que no está contemplado en ese valor, es el costo de un equipo profesional para el canal, el que hasta ahora se financia en términos indirectos por el tiempo de

dedicación de algunos funcionarios de la DEM, pero el manejo periodístico del canal, a cargo de estudiantes es gratuito y no podrá ser mantenido así durante mucho tiempo. Tampoco se pueden realizar nuevos gastos que saquen al canal de una lógica exclusiva de trabajo ajustada a la inversión programada para educación.

En síntesis, respecto de la ciudadanía es importante señalar que el Canal 37 es un apoyo al fortalecimiento de una ciudadanía ajustada a las actuales tecnologías de la información y comunicaciones. En el estado actual de su desarrollo (dos años aproximadamente), el Canal puede ampliar mucho más la participación de los diversos actores. Para lograr lo anterior, se debe profundizar el aprendizaje del uso de este medio, por parte de profesores y al mismo tiempo de parte de los alumnos, de modo que la propia comunidad le vaya dando dinámica a la programación del canal. Para los propios integrantes del equipo del canal, el crecimiento proyecto, su mayor institucionalización es un paso normal en la consolidación de la experiencia. Dicha institucionalización permitiría, entre otras cosas, poseer una mayor representatividad de actores y una claridad en las vías de financiamiento, además de una mayor integración de la iniciativa al desarrollo cultural de la comuna.

DESARROLLO DE VINCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

El canal Telescuela aporta al desarrollo de vínculos entre sociedad civil y estado por un lado, de modo directo y ello se verifica en la programación televisiva en aspectos, tales como programas informativos que abarcan al área salud, educación, seguridad ciudadana y otras. En este tipo de vínculos se coordinan intereses inmediatos de cada institución, sobre temas en particular que son tratado sectorialmente pero que al entrar al formato del canal llevan a una imagen de múltiples propósitos. Más allá de lo televisivo el vínculo que se va generando entre las instituciones involucradas produce, por ejemplo, que dentro de los planes propios se esté incluyendo explícitamente la presencia del canal, un caso comentado es el del sector salud (que es el otro sector institucional fuerte en la comuna). En dicho sector, se está programando el año contemplando que el canal servirá de apoyo comunicacional, para los objetivos planteados en su trabajo de Salud Pública; esta consideración implica contactos, conversaciones, reunio-

nes de trabajo sobre las ideas comunes lo que se traduce en compromisos múltiples y al final en una programación. Se han realizado programas en Tomé en apoyo a las campañas contra el SIDA, contra la influenza, contra el HANTA, contra la drogadicción, etc. También se han realizado programas de consultas en vivo y programas especiales como la transmisión de un parto en el Hospital de la comuna. Con los colegios y alumnos se van rescatando las actividades propias del calendario escolar y se va enriqueciendo con la programación preparada (se transmiten efemérides, desfiles, aniversarios, ceremonias de comienzo o fin del año escolar, actividades de centros de padres, etc).

Ya se había planteado que la primera red importante para el Canal, es el sistema escolar de Tomé, el que abarca la totalidad de establecimientos del radio urbano (son 12 escuelas básicas y 2 liceos), pero también se ha trabajado con juntas de vecinos, grupos deportivos, grupos culturales, instituciones de salud, de asistencia pública como bomberos y carabineros. También con el comercio establecido y otras instituciones como el Banco del Estado, instituciones de carácter regional como la Seremi de Educación, la Asociación Chilena de Seguridad, la Universidad Católica de Concepción, etc.

Los vínculos generados se van traduciendo en la participación de las distintas instituciones, en el apoyo a la programación del Canal, ya sea con la entrega de recursos, facilidades para mostrar el quehacer específico, difusión de información, trabajo con equipos y profesionales para el abordaje de temas de importancia. En términos de la temporalidad de la relación, con las escuelas es mucho más permanente dada su conexión a través de los circuitos de televisión, en cambio hay otras instancias en las que los vínculos son mas periódicos a raíz de actividades específicas. Pero habría que señalar que en las relaciones establecidas hay una mezcla de elementos que hacen que sectores institucionales como Salud y Educación, se vinculen no solo por la orientación de las políticas estatales, sino que también porque la gente se conoce. Es una institucionalidad humanizada por el hecho de que la comuna no llega a sumir en el anonimato a sus habitantes: “ en Tomé, nos conocemos todos...”

La institucionalización de la experiencia es relativa, en términos de la dependencia del canal está definido como parte del departamento de actividades extraescolares de la DEM, pero en términos de la propuesta participación local

es necesario dar algunos pasos más, existe la necesidad de crear una instancia de representación que permita darle mayor formalidad a la participación de las instituciones y organizaciones. De todas maneras, por tratarse de una experiencia ubicada en un plano cultural, el éxito de la modalidad específica de vinculación implementada estará sujeta a la identificación que los actores comunales tengan con la propuesta del canal. Un Consejo Comunal de Televisión será un paso importante (está contemplado en PLADEM), pero eso no asegura una real participación e identificación del público de Tomé con su canal. Este es un proceso dinámico en el que debe existir un diálogo permanente entre los actores involucrados. Lo que está claro es que hay voluntad de seguir, existen ofertas de financiamiento, se aclaró una vía jurídica, pero el futuro no está escrito, debe ser producido.

CONCLUSIONES

Desarrollo conceptual y práctico de los componentes de innovación, ciudadanía y vínculos sociedad civil y gobierno local

En términos del real alcance de la experiencia habría que destacar que en la base conceptual de los actores que impulsan la idea y la llevan a cabo, están presentes una serie de ideas fuerza innovadoras sobre ciudadanía y gestión. La cuestión de fondo es el significado que alcanza esa práctica. En este sentido, me inclino por pensar que la experiencia puede escapar a una definición consensuada y universal que le asigne un valor homogéneo por parte de toda la comunidad tomecina. Sin entrar a recabar muchos antecedentes, se puede suponer que una experiencia de comunicación, aunque sea local, encerrará en su orientación las virtudes y defectos de los sistemas humanos en los cuales se asienta su labor. En este caso se prueba que, en términos de impulso a la innovación, la iniciativa llevada a adelante por la Dirección Municipal de Educación tiene una fuerza innovadora indiscutida a nivel comunal. Pero esa innovación debe equilibrarse entre la tarea de profundizar el aporte al sistema comunal escolar o en derivar en objetivos más bien comunicacionales de interés general. También en la comuna, en efecto, el impacto de la televisión es amplio y profundo. Esto pone el atractivo de controlar su dirección, lo que puede llevar a más de un conflicto de intereses, entre los actores

ligados a una experiencia como esta. Sin embargo, lo raro sería que, pese al esfuerzo de objetivación que se haga, una señal comunicacional perdiera el tono o el color de quien depende su administración o su dirección (o de quien paga el avisaje). Todos estos elementos pueden ser señalados como los vicios de la comunicación o el atractivo cuarto poder. Todo ese análisis (con algo de alarma entre medio), por cierto, no calza así en el Canal 37. No hay trauma, hay gozo en un caminar sin modelos establecidos para el equipo que se ha lanzado en la experiencia.

En efecto, existe un concepto claro de innovación. En este caso el equipo y las personas ligadas al canal saben que están incursionando en un plano de innovación de las comunicaciones, saben que la televisión local es un fenómeno emergente en el que ellos están ganado destrezas, pero al mismo tiempo saben que el camino por delante es amplio y lleno de alternativas. En este caso, la identidad local fortalecida desde antes de la existencia del canal actúa como base, como capital social que retroalimenta y es retroalimentado por el desarrollo de la imagen televisiva local. Una cosa va con la otra. Tomé tiene una larga tradición social y cultural. La utilización de la televisión es, a la larga, un elemento más en la construcción de la historia colectiva del lugar, el cual posee una alta densidad de situaciones y experiencias, que a los tomecinos los fortalece en su identidad presente y futura. La innovación apunta, en este caso a la incorporación de las nuevas tecnologías al desarrollo de la ciudadanía. Hace tiempo ya que los espacios públicos tradicionales están cuestionados y lo que ocurre en Tomé es la nuestra de cómo las comunidades van incorporando creativamente tecnologías que por muchos años aparecieron como absolutamente dominadoras y transmisoras de una cultura universal lejana a la realidad cotidiana de la localidad.

Este concepto de cotidianidad y comunicaciones, es fundamental para reconocer la construcción de una identidad local que surge de los procesos internos al grupo. La vieja discusión de si el desarrollo se hace desde afuera o desde adentro cobra gran importancia en esta experiencia, ya que como se aprecia una parte de las condiciones que gestan el nacimiento del canal se refieren a la reforma educacional que permite ampliar el rango de medios y recursos por utilizar en la educación y sobre todo legitima el uso de

la televisión en el medio escolar moderno. Por otro lado, está la comunidad de Tomé que ve en esta señal una posibilidad de mirarse y reconocerse en la imagen pública televisiva de la nueva plaza de la ciudadanía moderna: la pantalla. Tomé sintetiza esos dos tiempos, su plaza de armas sigue siendo espacio de paseos y grandes eventos comunales, los que ahora también son llevados a los colegios y hogares a través del cable.

Fortaleza, debilidades y desafios de la experiencia

Desde allí que se pueda hablar de una fortaleza en la propia identidad que la señal construye y ratifica (Tomé comuna de alternativas, lugar turístico y cultural, de gente de trabajo y de gente que enfrenta desafíos), ese es el mensaje implícito de la señal que es tomada de esa forma por quienes la apoyan (el Canal es nuestro). Se está avanzando en una experiencia que lleva un lenguaje nuevo con códigos universales pero que está siendo adaptado a la realidad local. El proyecto como empresa en su sentido genérico, como posibilidad de espacio que abre otros espacios tiene mucho que dar. El municipio sigue comprometido con el canal, lo que seguramente le dará posibilidades de desarrollo. Y el aporte y reconocimiento comunal le permite proyectarse.

Las debilidades constatadas pueden referirse a cómo esta experiencia se sitúa en el tránsito a otra etapa de su desarrollo. Falta mayor participación de la comunidad, en realidad se puede generar partiendo por ampliar la participación en la propia comunidad escolar. Sin embargo, este no debe ser apreciado como un problema grave (por ahora), es una cuestión relativa a las condiciones de funcionamiento de un canal ¿ Cómo se hace realmente participación social en un canal comunitario?, para ser más gráfico aún ¿Cómo se hace participar a 12.000 estudiantes y 50.000 habitantes en un canal local? Las posibilidades de financiamiento son otro problema que deben enfrentar en el corto plazo; en todo caso hay ofertas.

Todo ello lleva implícito los desafíos centrales del canal, ¿Hay un modelo para esta experiencia? Se aprecia que la formación de los profesionales jóvenes del área de la información y las comunicaciones y el vínculo con la educación, de hecho tienen profesores en el equipo, hacen que el objetivo del canal esté claramente diseñado: educar y entretener.

En cuanto a su proyección se aprecia un alto potencial para su replicabilidad, interés para la investigación, docencia y sistematización.

Es una experiencia que puede ser mejorada sobre la base de una colaboración en su sistematización y estudio. El aporte que hace en el campo de la experiencia local de comunicación es enorme. El reconocimiento dado no solo por la Fundación de la Pobreza lo demuestra; también han sido invitados a mostrar su experiencia en otros municipios y la Ministra de Educación les comprometió una visita (la que puede no concretarse), pero sin duda que todas esas muestras de interés implican una validación y un respaldo. En este momento de su desarrollo están dando pasos para madurar y lograr ese fin. Podrán proyectar y replicar el modo de hacer educación entretenida.

Desde el mundo del pasado: recuerdos en la vejez y construcción de memoria colectiva

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Recuperando la memoria colectiva de los adultos mayores del sector de Chorrillos de Viña del Mar
CÓDIGO: 05/017/00
COMUNA: Viña del Mar
REGION: V Región de Valparaíso
ORGANIZACIÓN: Consultorio Dr. Marco Maldonado A.
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Consultorio
TEMA: Salud
ACTORES: Adultos Mayores
AREA: Urbana
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Lucrecia Carrasco Navarrete
DIRECCION: Alvarez N°1682, Viña del Mar
FONO: (32) 501156.

ASPECTOS RELEVANTES

- Innovación en el enfoque de intervenciones sociales hacia los adultos mayores que quiebra con la práctica de infantilización para buscar un rol relevante, reconocido y más protagónico de los mismos en sus comunidades.
- Promueve la asociatividad y los roles de los viejos en el ámbito de la reproducción sociocultural de una comunidad.
- Trabaja en torno a los deberes de los adultos mayores para con las demás generaciones y fortalece su rol de ciudadano en forma colectiva.
- Desarrolla la relación existente entre los actores involucrados, sobre todo en el ámbito de organismos de salud y grupos de adultos mayores.
- La permanencia y desarrollo del Consejo local de salud, uno de los pocos que se ha sostenido en la región, ha creado nuevos espacios de acción y el reconocimiento del consultorio.
- Sus desafíos están en desarrollar una adecuada institucionalización y la capacidad de incidir en los actuales programas dirigidos hacia la vejez.
- Las posibilidades de aprendizaje son altas, especialmente a nivel de consultorios.

Desde el mundo del pasado: recuerdos en la vejez y construcción de memoria colectiva

Recuperando la Memoria Colectiva de los Adultos Mayores del Sector de Chorrillos de Viña Del Mar

Sandra Huenchuán Navarro

«Mientras que el mundo del futuro está abierto a la imaginación, y ya no te pertenece, el mundo del pasado es aquel donde a través de la remembranza te refugias en ti mismo, retornas a ti mismo, reconstruyes tu identidad, que se ha ido formando y revelando en la ininterrumpida serie de todos los actos de la vida, concatenados entre sí, te juzgas, te absuelves, te condenas, y también puedes intentar, cuando el curso de la vida está apunto de consumarse, trazar el balance final».

(Norberto Bobbio, De Senectute, 1997)

RESUMEN EJECUTIVO

El sector donde se desarrolla la experiencia "Recuperando la Memoria Colectiva de los Adultos Mayores", corresponde a Chorrillos Alto en Viña de Mar, que fue poblado desde los años cincuenta, cuando constituía un cerro de bosques y pronunciadas quebradas, con nulas condiciones de habitabilidad (falta de agua potable, alcantarillado, electricidad, sin caminos, etc.), las que fueron superadas por sus fundadores en forma organizada y en varios casos autogestionada.

En Chorrillos existen cinco Juntas de Vecinos, dos de las cuales participan en el proyecto: Cardenal Caro (fundada 1962) y Lomas de Chorrillos (fundada 1963) en las que se estima una población de edad avanzada de 400 personas: 22,8% del total.

En el plano organizacional, hace algunos años existía en el sector una organización de viejos/as: "Grupo de Adultos Mayores Cardenal Caro", a la que se le sumó en el año 2000 el "Grupo de Adultos Mayores Lomas de Chorrillos", creado con apoyo del Consultorio Marco Maldonado. Ambos formados por personas de edad que participaron en la fundación del sector.

La institución ejecutora del proyecto es el Consultorio Marco Maldonado en coordinación con la Escuela de Servicio Social de la Universidad Católica de Valparaíso (UCV) y el Consejo Local de Salud del sector de Chorrillos de Viña del Mar

Los orígenes de la experiencia se remontan al año 1995 cuando el Consultorio detecta la alta demanda de atención de personas de edad avanzada. En primera instancia, se trabaja en el sector de Chorrillos con las Juntas de Vecinos para formar monitores de adultos mayores que puedan atender las necesidades de primeros auxilios y ayuda social, con especial énfasis en los viejos y viejas postrados. A partir de 1998 el Consultorio priorizó el trabajo con personas de edad en el sector de Chorrillos, a partir de un diagnóstico comunitario que detectó las necesidades de este grupo etáreo como las más urgentes de atender, en la medida que se presentan casos de fallecimiento de viejos en situación de abandono, lo que motivó una intervención más directa e intencionada de parte de Trabajo Social del Consultorio.

El campo temático que desarrolla la experiencia es la vejez, específicamente la asociatividad y los roles de los viejos en el ámbito de la reproducción sociocultural de una comunidad. La asociatividad es promovida a través del fortalecimiento del grupo de Cardenal Caro y la formación del grupo Lomas de Chorrillos, en tanto que la reconstrucción de la historia local se realiza a partir de una metodología participativa bajo la lógica de investigación-acción, donde los viejos/as rememoran su historia, la cual es recuperada y sistematizada por el equipo ejecutor del proyecto, devuelta a los protagonistas para reformular los contenidos en forma conjunta y producir un documento final que es socializado en la comunidad.

La innovación de la experiencia radica en el enfoque teórico-metodológico

de la intervención. Para ello, se parte de una diagnóstico de los programas tanto públicos como privados dirigidos hacia los viejos/as en la V Región en el cual se detectan las deficiencias y debilidades de las actuales intervenciones. A partir de esto, se intenta un quiebre paradigmático con las tradicionales formas de abordar la vejez en las intervenciones sociales, y se opta por un enfoque basado en «la contribución social de los adultos mayores en la sociedad, en tanto portadores de memoria colectiva y por ende portadores de la historia y la cultura de nuestra sociedad».

En el plano de la ciudadanía, la experiencia trabaja fuertemente los deberes de los viejos y viejas para con las demás generaciones y fortalece el rol de ciudadano de los viejos/as en forma colectiva. De este modo, la intervención promueve la relación entre diferentes generaciones (jóvenes, niños, adultos, etc.) e insta a que los participantes asuman ciertos deberes para con su comunidad, específicamente la transmisión de su experiencia, saberes y aprendizajes a las generaciones más jóvenes. A su vez, al apoyar la organización de los viejos/as permite que los intereses de estos se canalicen en forma colectiva, aumentando su gravitación en la comunidad y en las instituciones que trabajan en el sector.

En el desarrollo de vínculos entre Estado y sociedad civil, tenemos que la experiencia promueve la relación existente entre algunos de los actores involucrados en la experiencia, sobre todo lo que se refiere al Consejo Local de Salud, Consultorio y Grupos de Adultos Mayores. El primero como contraparte del Consultorio Marco Maldonado en la comunidad, y los grupos de viejos/as como organizaciones que se configuran como nuevos actores en la escena comunitaria.

Finalmente, respecto de los desafíos de la experiencia, se encuentra la adecuada institucionalización - que esta en proceso de desarrollo - y la capacidad de incidir en los actuales programas dirigidos hacia la vejez, en especial aquellos relacionados con la salud de la gente de edad, mismos que arrastran la concepción de la vejez como un problema social en base a una noción del envejecimiento estrictamente fisiológico y burocrático.

ANTECEDENTES

Dentro de las tendencias generales que constituyen las grandes transformaciones del mundo de nuestra époc,a se encuentra el aumento cuantitativo y cualitativo del grupo de edad de más de sesenta años, fenómeno conocido como envejecimiento poblacional

El envejecimiento poblacional es consecuencia de profundos cambios ocurridos en el mundo en las últimas cinco décadas y planteará un reto fundamental a nuestras formas de organización social y de gestión política de los próximos cincuenta años, en la medida que los viejos formarán un segmento grande y creciente de la población que tendrá, además, una alta incidencia sobre las decisiones del mañana.

En 1950 había en todo el mundo alrededor de 200 millones de personas de 60 años o más. Su número asciende hoy a casi 550 millones, alrededor del 2020 se traspondrá el umbral de los 1.000 millones y en 2025 alcanzarán a 1.200 millones[1].

En América Latina el índice de envejecimiento poblacional[2] ha ido aumentado considerablemente en las últimas décadas: de 17.42 en 1950 a 30.92 en el 2000, con una proyección de 124.55 en el 2050[3].

En Chile, el envejecimiento es una realidad generalizada y en avance – con un índice de envejecimiento para 1992 de 22,32 y una proyección hacia el 2010 de 34,71[4] – con diversa expresión geodemográfica que se verifica en índices regionales de envejecimiento que fluctúan dentro de un amplio rango.

---

1 ONU, *Cuarto Examen y Evaluación de la Ejecución del Plan de Acción Internacional sobre el Envejecimiento*, Washington, D.C., EEUU, 1999.

2 Este índice se calcula: IE=(60 y +)/(<15)*100

3 HUENCHUAN Navarro Sandra, *El Envejecimiento en las Sociedades de América Latina y el Caribe: Evolución y Rasgos Demográficos*, Doctorado en Estudio de las Sociedades Latinoamericanas, U. ARCIS, Santiago, Chile, Mimeo, 2000.

4 Para calcular el Indice de Envejecimiento Poblacional en Chile se ha tomado la población de 65 años y más.

En el caso de la V Región, para el año 1992 el índice de envejecimiento es de 27.9, y en la Comuna de Viña del Mar de 30.5; mientras que la proyección para el año 1999 es de 30.7 a nivel regional y a 34.2 en Viña del Mar. Los dos casos superan la media nacional y se ubican, de acuerdo a la clasificación de Huenchuán y Toledo (1998), en el cuarto quintil de envejecimiento poblacional, considerado "alto"[5].

En efecto, de acuerdo a proyecciones del INE (1999) la V Región tendrá el índice de envejecimiento más alto del país hasta el año 2005, cuando alcanzará a 50.0[6], siendo la comuna de Viña del Mar una de las que más contribuyen al engrosamiento de la cúspide de la pirámide regional.

En la comuna del Viña del Mar en el año 1992 existían 23.734 personas mayores de sesenta y cinco años, aumentando para el año 1999 a 30.771: 62.65% mujeres (19.281) y 37,35% hombres (11.490)[7], lo que revela una feminización del envejecimiento viñamarino, coincidente con la realidad nacional.

La situación socioeconómica de los viejos de Viña del Mar es precaria. En el año 1997, 7.631 viejos/as residían en las cincuenta Juntas de Vecinos más pobres de la comuna, siendo en su mayoría mujeres; y según el Catastro de Organizaciones de la Oficina Comunal del Adulto Mayor de Viña del Mar, existían solo 76 organizaciones de personas de edad avanzada, en su mayoría con personalidad jurídica.

El sector donde se desarrolla la experiencia *"Recuperando la Memoria Colectiva de los Adultos Mayores"*, corresponde a Chorrillos Alto que es uno de los ocho sectores en que se divide Viña del Mar .

Chorrillos se ubica al sur de la ciudad de Viña de Mar y corresponde a un sector aislado territorialmente debido a sus profundas quebradas, dificultad de acceso y falta de locomoción colectiva.

---

5 HUENCHUAN Navarro Sandra & TOLEDO Llancaqueo Víctor, *Adultos Mayores, Diversidad y Políticas Públicas*, Publicación Conjunta del Fondo para el Estudio de las Políticas Públicas de la Universidad de Chile e Instituto de Normalización Previsional. Santiago de Chile. 172 pp., 1999

6 Parta realizar este cálculo el INE considera los mayores de 60 años.

7 INE, Panorama Comunal, Síntesis Estadística 1999, Santiago de Chile, 2000

El sector se organiza en cinco Juntas de Vecinos, que reúnen una población estimada al año 2000 de 4.412 personas. De estas, dos Juntas de Vecinos participan en el proyecto en sistematización: Cardenal Caro (fundada 1962) y Lomas de Chorrillos (fundada 1963). En la primera, se estima una población al año 2000 de 1.063 personas y en la segunda de 685; mientras que el total de personas en edad avanzada se estima en 400, es decir, el 22,8% del total.

Respecto de la situación socioeconómica de ambas Juntas de Vecinos, encontramos que el ingreso per cápita es de $37.304 pesos mensuales. No obstante, solo Cardenal Caro clasifica como pobre de acuerdo a un estudio de focalización de pobreza realizado en 1997 por el Departamento de Desarrollo Comunitario de la I. Municipalidad de Viña del Mar. Según esta fuente, en la unidad vecinal Cardenal Caro habitan 92 viejos/as en situación de vulnerabilidad

En el plano organizacional, hace algunos años existía en el sector una organización de viejos/as sin personalidad jurídica correspondiente al "Grupo de Adultos Mayores Cardenal Caro", a la que se le sumó en el año 2000 el "Grupo de Adultos Mayores Lomas de Chorrillos", ambas creadas con apoyo del Consultorio Marco Maldonado[8]

En el terreno histórico podemos recordar que el sector de Chorrillos fue poblado alrededor de los años cincuenta, cuando constituía un cerro de bosques y pronunciadas quebradas, con nulas condiciones de habitabilidad (falta de agua potable, alcantarillado, electricidad, sin caminos, etc.), las que fueron superadas en forma organizada y en varios casos autogestionada, por sus fundadores, que hoy se reúnen en los grupos de viejos/as existentes en el sector.

De este modo, hallamos que los/as mismos/as actores que dieron vida al sector y se organizaron para mejorar sus condiciones de vida, hoy se reencuentran en los grupos que participan en el proyecto.

---

8 ONETO Piazze Leonardo & RIFFO Bustos Roberto: *Diagnóstico de Grupos Vulnerables de la Comuna de Viña del Mar,* I. Municipalidad de Viña del Mar, Dirección de Desarrollo Comunitario, S/F.

DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El campo temático de la experiencia es la vejez, específicamente la asociatividad y los roles de los viejos en el ámbito de la reproducción sociocultural de una comunidad.

Esta temática se hace cargo de cambios sociodemográficos ocurridos en nuestra sociedad en los últimos años, expresados en el aumento de las personas de edad avanzada, que se correlaciona con el aumento de la esperanza de vida. Es decir, la sociedad actual está compuesta por más viejos y viejas que en el pasado, y estos viejos/as viven más años. La trascendencia de estos cambios demográficos es su influencia en la redefinición fundamental de las relaciones intergeneracionales y, de este modo de las familias y el conjunto de la sociedad.

Los efectos culturales del envejecimiento de la sociedad tienen relación con que los/as viejos/as conforman un importante colectivo con valores culturales definidores y propios. Entre ellos, tenemos que la particularidad de la muerte cercana da origen al desarraigo y al estigma que constituye la base de su relación con los demás grupos de edad; la estructura familiar como principal referente y grupo de pertenencia; y la construcción de propias formas de territorialidad circunscrita a los centros de ocio.

A su modo, cada uno de estos aspectos ha sido considerado en la intervención del proyecto en la medida que considera a los viejos como portadores de memoria colectiva capaces de contribuir a su comunidad; de esta manera se trabaja sobre la base de una construcción del sujeto en la vejez que puede aportar a las demás generaciones favoreciendo así una relación más positiva. Además, trabaja en conjunto con la familia de los/as viejos/as y favorece la organización de los/as viejos/as en los espacios de su territorialidad. Para lograrlo, la experiencia en la práctica se articula en dos ejes: asociatividad y reconstrucción de historia local.

La asociatividad es promovida a través del fortalecimiento del grupo de Cardenal Caro y la formación del grupo Lomas de Chorrillos, en tanto que la reconstrucción de la historia local se realiza a partir de una metodología participativa bajo la lógica de investigación acción, donde los viejos/as

rememoran su historia, la cual es recuperada y sistematizada por el equipo ejecutor del proyecto, devuelta a los protagonistas para reformular los contenidos en forma conjunta y producir un documento final que es socializado en la comunidad.

FICHA RESUMEN	
Institución ejecutora	- Consultorio Marco Maldonado en coordinación con la Escuela de Servicio Social de la Universidad Católica de Valparaíso (UCV) y el Consejo Local de Salud del sector de Chorrillos de Viña del Mar
Equipo ejecutor	- Asistente Social del Consultorio, Lucrecia Carrasco - Alumnas en práctica de Servicio Social de la UCV, Marisol Jeldes y Verónica Leiva - Docente Supervisora de Práctica Profesional de SS de la UCV, Roxana Peters.
Participantes	- Grupo de Adultos Mayores Lomas de Chorrillos - Grupo de Adultos Mayores Cardenal Caro
Fecha de origen	- Los orígenes de la experiencia se remontan al año 1995 cuando el Consultorio detecta la alta demanda de atención de personas de edad avanzada en condiciones de vulnerabilidad médico-social, tales como abandono familiar, aislamiento territorial y enfermedades crónicas no tratadas. En primera instancia, se trabaja en el sector de Chorrillos con las Juntas de Vecinos para formar monitores de adultos mayores que puedan atender las necesidades de primeros auxilios y ayuda social, con especial énfasis en los viejos y viejas postrados. A partir de 1998 el Consultorio priorizó el trabajo con personas de edad en el sector de Chorrillos a partir de un diagnóstico comunitario que detectó las necesidades de este grupo etáreo como las más urgentes de atender en la medida que se presentan casos de fallecimiento de viejos en situación de abandono, lo que motivó una intervención más directa e intencionada de parte de Trabajo Social del Consultorio.
Financiamiento	- La experiencia es autofinanciada por las alumnas en práctica y la Asistente Social del Consultorio. Solo se accedió a $130.000 que otorgó el SSVMQ para la reproduccción de los documentos de Historia Local de la Población Cardenal Caro y Lomas de Chorrillos elaborada por los viejos/as participantes del proyecto en colaboración con el equipo técnico.

El ámbito institucional de la experiencia es el Consultorio Marco Maldonado, con apoyo de la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Católica de Valparaíso y Consejo Local de Salud de Chorrillos.

El Consultorio Marco Maldonado, depende del Servicio de Salud de Viña del Mar-Quillota y presta sus servicios en la circunscripciones territoriales de los sectores de Chorrillos, el Salto, Forestal (hasta el paradero tres y medio) y el Plan de Viña de Mar (hasta la calle 8 Norte) de la Comuna de Viña del Mar.

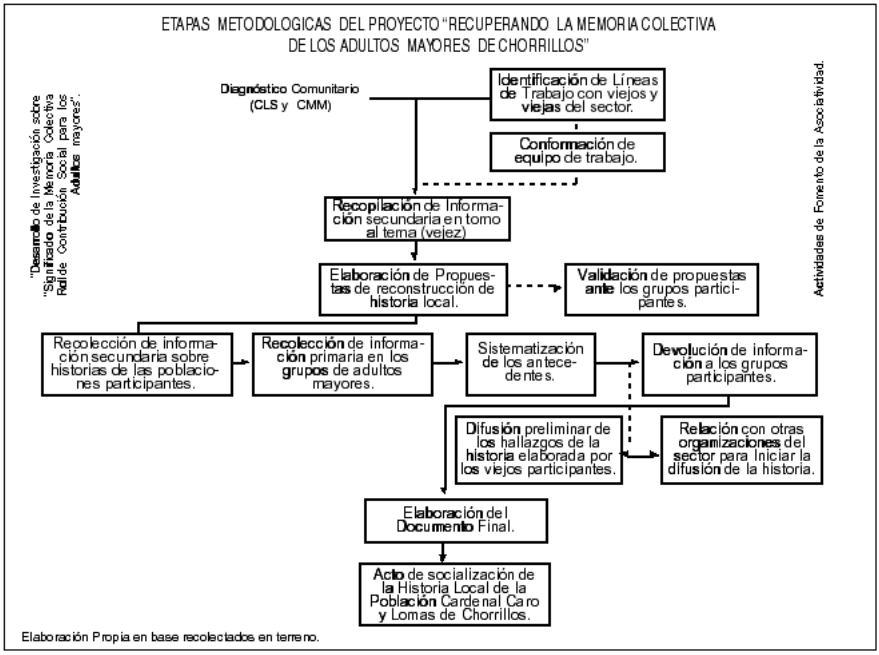
Su misión es la prevención y promoción de la salud de su población asignada, lo que operacionaliza en los programas infantil, adolescente, adulto y adulto mayor. El rol que le cabe en la experiencia es la identificación de la problemática por abordar, la planificación de la intervención, seguimiento de la experiencia, apoyo técnico y metodológico y proyección de la experiencia. Todo ello a cargo de la Asistente Social del Consultorio, Lucrecia Carrasco.

La Escuela de Servicio Social de la Universidad Católica de Valparaíso colabora a través de la asignación de dos alumnas en práctica profesional en el Consultorio: Marisol Jeldes y Verónica Leiva, las mismas que ejecutaron la propuesta en conjunto con la Asistente Social del Consultorio. Igualmente colabora en el asesoramiento teórico-metodológico imprescindible para la intervención a través de la supervisora de práctica, docente Roxana Peters.

El Consejo Local de Salud (CLS) se formó al alero del Consultorio Marco Maldonado, opera o nivel comunitario y tiene por finalidad promover acciones que apunten al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del sector. Está compuesto por los representantes de las organizaciones vivas de Chorrillos, incluyendo escuelas (3), juntas de vecinos (5), líneas de taxis colectivos, comités de allegados (5), grupos de viejos (2), Centro de Madres (1), representantes de la capilla y club deportivo (1). La intervención del CLS en la experiencia es la definición de la población objetivo del proyecto. Es decir, alienta el trabajo del Consultorio con los/as viejos/as del sector y define las necesidades de intervención con este grupo etáreo. Además, participa en actividades de orden práctico como la coordinación con el Consultorio para la difusión del proyecto, específicamente la «devolución» de información a la comunidad.

Los actores de la experiencia son los viejos y viejas del sector de Chorrillos que participan en los grupos de las Juntas de Vecinos de Lomas de Chorrillos y Cardenal Caro, que en total suman setenta y un personas: quince hombres y cincuenta y cinco mujeres, todos/as ellos/as mayores de sesenta años, que residen en el sector. Estos viejos y viejas son los encargados de dar vida al proyecto a través - en primera instancia - de la aceptación de la propuesta del equipo y, posteriormente, a través de la puesta en marcha de cada una de las actividades que permitieron construir la historia de la comunidad en que residen .

En el plano metodológico, podemos sistematizar - y simplificar - la experiencia de acuerdo a las etapas graficadas en el siguiente esquema. Debemos aclarar, no obstante, que en la práctica la intervención no es tan pura como aparece en la gráfica. Hay ires y venires, ensayos y errores que fueron importantes, pero que no se sistematizan para entregar una visión más general de la metodología de la experiencia. También debemos aclarar que todas las etapas no fueron siempre secuenciales cronológicamente, algunas se realizaron con cinco años de anticipación a la experiencia documentada, pero fueron fundamentales para identificar las áreas por abordar o bien para delimitar la población objetivo de la experiencia.



Como vemos en este esquema, la experiencia puede dividirse metodológicamente en tres líneas de trabajo: investigación, fomento de la asociatividad y recuperación de memoria colectiva. Todas complementarias e indispensables para llevar a buen término el proyecto.

Actualmente, los grupos siguen funcionando en forma autónoma, luego

que las alumnas en práctica han cumplido un año de acompañamiento. Ahora tienen por delante nuevos desafíos y nuevas actividades por realizar.

Por ejemplo, la Oficina Comunal del Adulto Mayor de la I. Municipalidad de Viña del Mar - que se ha acercado a los grupos después del trabajo realizado por el Consultorio - les ha propuesto participar de su Programa de Difusión Cultural, el que se dirige, entre otras aspectos, a facilitar el acceso de los/as viejos/as a actividades recreativas como gimnasia; además, los grupos se encuentran a la espera de la entrega de recursos de un proyecto adjudicado en el año 2000 para continuar con la difusión del trabajo realizado con el Consultorio.

Algo similar ocurre con el Consultorio Marco Maldonado; luego de que la experiencia fuera una intervención radicada estrictamente en Trabajo Social, ahora se ha transformado en ejemplo por seguir de los demás profesionales del Consultorio, los cuales saldrán a terreno en Chorrillos para abrir el Consultorio a la comunidad. A su vez, los grupos se han abierto a otras organizaciones de viejos/as, en especial la Unión Comunal del Adulto Mayor de Viña del Mar donde acceden a información relevante para su quehacer organizacional; también participan activamente como grupos de adultos mayores en el Consejo Local de Salud y en las Juntas de Vecinos de su sector.

Finalmente, las proyecciones de la experiencia parten por el reforzamiento y continuidad de la intervención. Para esto se prevé continuar el trabajo con otras alumnas en práctica en colaboración con la Asistente Social del Consultorio. De igual modo, la institucionalización del modus operandi del proyecto a nivel del Consultorio y del Servicio de Salud Viña del Mar y Quillota (SVMQ), permite que la experiencia sirva de modelo para futuras intervenciones, no solo en la misma temática, sino en todos aquellos lineamientos que se relacionan con la promoción y prevención de la salud. Ejemplo de esto último se expresa en las siguientes palabras:

> *Después de la evaluación de la experiencia, se piensan tirar líneas para este año. Nosotros [SSVMQ] tenemos un compromiso de gestión concreto con el Ministerio de Salud en que se nos pide aumentar el número de CLS en toda nuestra jurisdicción... La sistematización de la experiencia nos entrega insumos* e información para cumplir una meta...

> *Permite dar orientaciones a los demás Consejos de Salud de cómo se ha hecho [organizado a la población] en algunos lugares...Experiencias como esta nos permite tener insumos prácticos para trabajar algunos programas como el del adulto mayor, participación e inclusive salud mental (Asistente Social Lorena Miranda,SSVMQ; 2001)*

Situación similar ocurre con la Unidad Comunal del Adulto Mayor, donde se ha generado interés en realizar actividades de reconstrucción de historia local en los grupos participantes:

> *La replicabilidad de la experiencia es muy importante... De hecho la Unión Comunal de Adultos Mayores tiene interés en lo que habíamos hecho allá arriba [Chorrillos] y que igual les gustaría a ellos tener sus historias. Por eso el hecho de que se difunda puede servir para replicarla en la zona.(Verónica Leiva, Alumna en Práctica Profesional de la UCV; 2001).*

INNOVACION EN CIUDADANIA Y GESTION LOCAL

La innovación de la experiencia radica en el enfoque teórico-metodológico de la intervención. Para ello, se parte de una diagnóstico de los programas tanto públicos como privados dirigidos hacia los viejos/as en la V Región, deduciendo:

> *«La primera aproximación a la realidad por parte de las alumnas, permite inferir que los programas e intencionalidades... son restringidos en su forma de abarcar la temática del Adulto Mayor, por cuanto solo se remiten al área de la recreación, salud, en términos fisiológicos y pobreza de éstos, dejando de lado áreas tales como la discriminación, la soledad y el rol que cumple el adulto mayor respecto de la sociedad en general» (Verónica Leiva y Marisol Jeldes, 2000)*

A partir de lo anterior, se inicia un cuestionamiento sobre el quehacer profesional del trabajo social en el área de la vejez, estableciendo la siguiente conclusión:

> *«Concebir que el adulto mayor sólo puede realizar actividades en el ámbito recreativo y apuntar al cuidado de su salud en términos de enfermedad, no permite visualizar esta etapa vital desde una manera amplia, que considere el aporte del adulto mayor en la sociedad y un rol de contribución social como sujeto activo socialmente, es decir constructor de su sociedad....» (ibid)*

Se establece así un quiebre paradigmático con las tradicionales formas de abordar la vejez en las intervenciones sociales, y se opta por un enfoque basado en «la contribución social de los adultos mayores en la sociedad, en tanto portadores de memoria colectiva y por ende portadores de la historia y la cultura de nuestra sociedad» (ibid)

El recurso de la memoria colectiva se convierte en el eje central de la intervención y en el ámbito específico de Chorrillos se relaciona con el poblamiento el sector. De este modo, se invita a los viejos y viejas a rememorar y evaluar sus vivencias e identificarse como constructores de una experiencia común en un territorio específico[9], lo que favorece la membresía y asociatividad de los grupos participantes.

A su vez, la propuesta involucra a otros actores de la comunidad en la intervención, de manera de socializar las vivencias de los viejos como portadores de una experiencia social particular y así establecer el vinculo de estos con otras generaciones.

Los viejos y las viejas participantes de la experiencia están satisfechos con lo realizado. Se propusieron una meta y lograron alcanzarla con apoyo del equipo técnico. Ahora se encuentran más fortalecidos como organización y en forma personal para realizar nuevas actividades.

> *«Se hizo el libro de la memoria... esto nos sirvió para unirnos... Fue un ejercicio mental que tuvo la gente porque es gente adulta... Entonces lo que toda la gente de más edad fue diciendo como encontraron aquí cuando era un cerro, como se hizo la luz, todas esas cosas. Gente adul-*

9 Cf: LEIVA Verónica & JELDES Marisol, Práctica de Comunidad: Adulto Mayores y Memoria Colectiva. Universidad Católica de Valparaíso, Escuela de Servicio Social, 2000.

> *ta que nosotros pensa*mos que no iba a recordarse. Fue un ejercicio muy *bonito que tuvieron todos los adultos mayores y trabajamos todos» (Sra. Julia, Grupo Lomas de Chorrillos, 2001)*

El reconocimiento de la comunidad al trabajo realizado también ha sido de mucha importancia.

> *«Ahora los jóvenes están interesados en la revista para saber el sacrificio que sus padres tuvieron para tener lo que tuvieron ahora... [la experiencia] le sirve a los jóvenes para respetar más al adulto mayor... cuando se hizo el libro vino los jóvenes a aplaudir al adulto mayor porque vieron que el adulto mayor está capacitado" (Sra. Julia, Grupo Lomas de Chorrillos, 2001)*

Lo mismo ocurre en el entorno institucional de la experiencia, donde se expresa una alta valoración del trabajo realizado tanto a nivel de Servicio de Salud, como en la Universidad y la Municipalidad. Tal como la expresa la Asistente Social Ketty Cazorla de la Oficina Comunal para el Adulto Mayor de la Municipalidad de Viña del Mar:

> *«El proyecto permite canalizar una necesidad del adulto mayor que es la remembranza, de este modo se le otorga un rol al anciano que le permite aportar a su comunidad... ese es un gran aporte en términos de innovación» (Asistente Social Ketty Carzola, Viña del Mar, 2001)*

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

En Chile las experiencias ciudadanas en el campo de la vejez y el envejecimiento han sido escasas. En nuestro país, como en otros países de América Latina, las políticas de vejez y los sistemas de protección social generalmente se centran en los problemas económicos de los/as viejos/as (Pensiones Asistenciales, Programa de Alimentación Complementaria, etc.) y en aquellos relacionados con la inserción social de este grupo (recreación, deportes, turismo, etc.)

Un cambio paradigmático respecto a las concepciones y prácticas de los programas dirigidos a las personas de edad, es la nueva forma de definir la

cuestión de las políticas de vejez de este siglo en países envejecidos (España y Francia principalmente)[10]. Se reconoce que el problema del envejecimiento hoy en día no es solo proporcionar protección y cuidados, sino también asegurar la intervención y participación de las personas de edad. Es decir, considerando la marginación y las incapacidades físicas o mentales que la vejez puede acarrear se deben considerar acciones para proteger los derechos de los/as viejos/as y afirmar sus responsabilidades como miembros de más edad respecto de la comunidad en que viven.

En este contexto, se entiende que la seguridad económica y la integración social son solo algunos aspectos de la amplia gama de derechos que deben gozar las personas de edad; y que los derechos de los/as viejos/as deben ser respetados no solo en el plano individual sino también en tanto grupo social.

Los derechos de los viejos/as se construyen en paralelo a los deberes en la vejez. Considerando las responsabilidades de los/as viejos/as - quienes deben ayudar a la preservar la existencia del planeta y mantener su responsabilidad hacia la sociedad y las personas más jóvenes - se les exige solidaridad generacional e intergeneracional.

Este último aspecto juega un rol relevante en la experiencia. Tal como hemos mencionado con anterioridad, la intervención promueve la relación entre diferentes generaciones (jóvenes, niños, adultos, etc.) e insta a que los participantes asuman ciertos deberes para con su comunidad, específicamente la transmisión de su experiencia, saberes y aprendizajes a las generaciones más jóvenes.

A su vez, el apoyar la organización de viejos/as permite que los intereses de los viejos y viejas se canalicen en forma colectiva, aumentando su gravitación en la comunidad y en las instituciones que trabajan en el sector.

---

10 Cf: HUENCHUAN Navarro Sandra , *"De Objetos de Protección a Sujetos de Derecho: Trayectoria y Lecciones de las Políticas de Vejez en Europa y Estados Unidos"*. En: Revista Perspectivas: Notas sobre Intervención y Acción Social, Nº 8, Diciembre de 1999, Universidad Católica Cardenal Raúl Silva Henríquez, Santiago de Chile.

En efecto, se ha logrado sensibilizar a actores claves respecto de los temas que interesan a los/as viejos/as. Entre estos tenemos a los directivos del Servicio de Salud Viña del Mar y Quillota (SSVMQ), Oficina Comunal del Adulto Mayor, Director y equipo del Consultorio Marco Maldonado; al igual que las organizaciones que operan en el sector: Juntas de Vecinos, Consejo Local de Salud y escuelas. También han usado algunos mecanismos internos para la difusión de su quehacer y con ello lograr legitimación en el espacio público. Esto se ha logrado realizando un lanzamiento público de las Historias de la Comunidad donde asistieron representantes de instituciones y organizaciones que trabajan o se desarrollan en el sector, junto a la comunidad del sector de Chorrillos. El impacto de esta experiencia y la respuesta del público está grabada como un hito importante en las dos organizaciones involucradas en las experiencia:

> *«... Se hizo el Libro de la Memoria...Lo pasamos bien aquí en las reuniones y salió la idea de hacer el lanzamiento del Libro... Aquí no cabía una aguja, estaba repleto el gimnasio, todos: jóvenes, las escuelas, los hijos, toitos vinieron... También vino la autoridad, de la Municipalidad, del Consultorio, de todos lados... Fue algo precioso y la gente está muy contenta por lo que hicieron...» (Sra. Julia, Grupo Lomas de Chorrillos, 2001)*

> *«... Fue importante que otras personas sepan qué estamos haciendo acá... Es para que también se reconozca que el adulto mayor sirve todavía, halla espacios para ellos y que no crea que ya están en una etapa que no sirven para nada. Aquí todos servimos... « (Sra. Cristina, Grupo Cardenal Caro, 2001)*

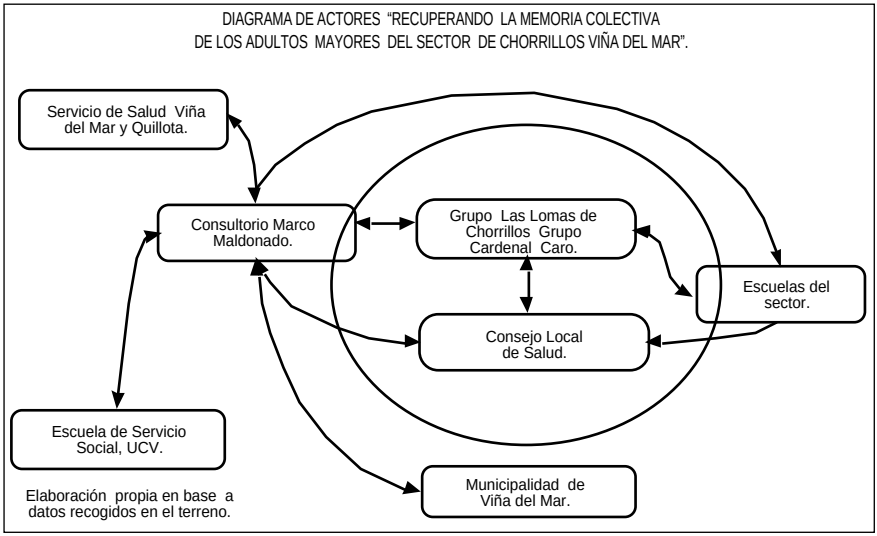
A lo anterior, se suma la existencia de productos concretos de la experiencia: los textos de «La Historia de la Población Cardenal Caro: El Esfuerzo Comunitario» y «Lomas de Chorrillos: Historia de Esfuerzo y Unidad», que han sido reproducidos por ambos grupos y vendidos al interior de la comunidad. Estos textos fueron entregados a las autoridades asistentes al lanzamiento.

Finalmente, se observa una incipiente y prometedora institucionalización en el Consultorio Marco Maldonado y en el Servicio de Salud Viña del Mar y Quillota. En el primero se incorporó a la Planificación 2001 las nuevas acciones por emprender, mientras que en el segundo se incorporó como base de los Compromisos de Gestión relacionados con los Consejo Local de Salud, comprometidos con el Ministerio de Salud.

DESARROLLO DE VINCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

Los actores que se vinculan en el desarrollo de la experiencia son: organizaciones de base, instituciones de salud (atención primaria y servicios), educación y municipalidad.

Como mencionamos con anterioridad, las organizaciones de base involucradas son: Grupos de viejos/as de Lomas de Chorrillos y Cardenal Caro y Consejo Local de Salud compuesto por las organizaciones vivas de las comunidad. Mientras que las instituciones implicadas son: Consultorio Marco Maldonado, Servicio de Salud Viña del Mar- Quillota, escuelas del sector , Municipalidad de Viña del Mar y Universidad Católica de Valparaíso.



Como se observa en el diagrama de actores, el gran articulador de la experiencia es el Consultorio Marco Maldonado, específicamente Trabajo Social. Como institución ejecutora del proyecto se coordina con otras instancias relacionadas con la temática, como ser la Oficina del Adulto Mayor de la Municipalidad de Viña del Mar. De igual modo, establece vínculos con la Escuela de Servicio Social de la UCV, donde obtiene apoyo en recurso humano y teórico-metodológico para la realización de la experiencia. Algo similar ocurre con el vínculo existente entre Consultorio y SSVMQ, de donde se obtiene un mínimo de recursos para la difusión de la experiencia y, en la actualidad, el apoyo institucional necesario para la replicabilidad y continuidad de la intervención.

En la comunidad de Chorrillos el articulador de la experiencia es el Consejo Local de Salud, del cual ya describimos su rol en apartados anteriores. Su existencia es fundamental para el buen desarrollo de la experiencia y como espacio de interlocución entre organismos públicos (Consultorio) y sociedad civil (organizaciones del sector). En este sentido, es importante destacar que el Consultorio Marco Maldonado, con el desarrollo de la experiencia, rescató una propuesta de la sociedad civil y ofrece espacios para que las organizaciones participen en la prevención y promoción de salud.

Los grupos de viejos/as de la comunidad, más allá de ejecutar la experiencia, tienen un rol importante en la consideración de sus intereses por parte del CLS y el Consultorio debido a que forman parte del primero. De este modo, el Consultorio tiene una doble relación con los grupos de viejos/as, como parte del CLS y como organizaciones independientes.

Finalmente, respecto de los aspectos que han facilitado el desarrollo de vínculos entre organismos públicos y sociedad civil se encuentra que el Consultorio es uno de los pocos que sigue teniendo relación con el CLS, después de una iniciativa del Ministerio de Salud de formarlos. El CLS de Chorrillos es más que un mero intermediario entre los servicios del Consultorio y la comunidad (reserva de horas médicas), es una instancia de planificación de actividades en beneficio de la comunidad. De este modo, se convierte en un elemento estratégico para el Consultorio, e indirectamente para el SSVMQ, pues se constituye en un agente promotor de la salud al interior de la comunidad, lo

que es fundamental para el buen cumplimiento de la misión del Consultorio en tanto entrega de servicios de atención primaria.

El obstáculo más importante para la incidencia de las organizaciones en la gestión pública tiene que ver con las características propias de los actores involucrados (viejos y viejas) y geográficas del sector en que habitan. Es decir, a las dificultades propias de desplazamiento que tienen las personas de edad, se suma la dificultad de acceso al cerro de Chorrillos expresado en escasa movilización - y nula en algunas horas del día - y lejanía del Consultorio. Esto dificulta la relación entre organizaciones e instituciones, la que debe se suplida por una presencia muy activa del Consultorio en el sector, dependiendo, por lo tanto, del escaso tiempo que tiene la Asistente Social para dedicarlo a trabajo de terreno. Se espera superar esta situación durante este año, pues se ha optado por un trabajo más directo en las comunidades por parte del Consultorio.

CONCLUSIONES

Resulta relevante que los actores de una experiencia innovadora sean viejos y viejas de una comunidad urbana. Esto porque los/as viejos/as tienden a permanecer fieles a su sistema de principios, valores y prácticas que muchas veces es penoso desarraigar.

Quizás el hecho de que nos encontremos con estos viejos y viejas de Chorrillos en esta etapa de evaluación se deba al tema que trata la experiencia: memoria colectiva, un acierto al trabajar con gente de edad.

Trabajar la memoria colectiva de un grupo de viejos y viejas es trabajar en el tiempo de la vejez: el pasado. Un pasado que revive en la memoria y que tal como nos dice Norberto Bobbio (1997) es el gran acervo del viejo: «... El gran patrimonio del viejo está en el maravilloso mundo de la memoria, fuente inagotable de reflexiones sobre nosotros mismos, sobre el universo donde hemos vivido, sobre las personas y acontecimientos que a lo largo del camino nos llamaron la atención...»[11]

11 BOBBIO Norberto, De Senectute, Editorial Taurus, España, 1997

Este mundo de la memoria está lleno de imágenes, personas, hechos, que sirven de ayuda para los recuerdos. Pero los recuerdos no afloran porque sí. *Hay que atraerlos desde los rincones de la memoria; rememorar:* «... El viejo vive de recuerdos y para los recuerdos, pero su memoria se debilita día tras día.... [y] ese inmenso tesoro sumergido en la memoria yace a la espera de que una conversación que lo saque a retazos a la superficie...» *(Bobbio, 1997)*

Esto es precisamente lo que logró la experiencia con los/as viejos/as de Chorrillos, dar espacio para recordar y ayudar a rememorar. La memoria de estos viejos y viejas sobre sus primeras luchas, hazañas y logros en el sector ya no será débil, está escrita, está impresa, es el «Libro de la Memoria» como ellos y ellas le llaman a los documentos construidos.

Los viejos y viejas de Chorrillos gracias a este Libro hoy se sienten útiles y respetados. Han logrado legitimación con su trabajo y se enorgullecen de que la comunidad los reconozca. Tal vez, en lo inmediato, sigan reuniéndose a «tomar tecito», a conversar o tejer; pero desde que la comunidad y algunas instituciones han valorado públicamente su trabajo están atreviéndose a pensar en que pueden hacer más, sea la «Sede para el Adulto Mayor» en Cardenal Caro o proyectarse como organización en Lomas de Chorrillos.

Pero estos/as viejos/as no han sido los únicos que han cambiado con el desarrollo de esta experiencia. El equipo de trabajo que llevó adelante la propuesta igualmente logró un reconocimiento institucional. Esto permite que una experiencia que nació por iniciativa de una profesional del Consultorio con apoyo externo de la Universidad, permee no solo el quehacer del Consultorio, sino del Servicio de Salud en general. Con modestia, se dice que gran parte de este reconocimiento o interés en la experiencia por parte de la institucionalidad se debe al haber logrado llegar a esta fase del Programa Ciudadanía y Gestión Local.

Los desafíos para una experiencia piloto de esta naturaleza son muchos, inclusive tiene que ver con la construcción cultural de la vejez, que subyace a las actuales intervenciones con gente de edad. No obstante, consideramos que - con sus limitantes y defectos - puede convertirse en un insumo para retroalimentar o innovar en el campo de las políticas y programas de vejez en

nuestro país. Esto se ha demostrado con creces en otras latitudes (Estado Unidos, Argentina y Europa) donde se está volviendo a una mirada más humana de la vejez, no solo en tanto problema social, sino también en tanto etapa de la vida en la que aún podemos aportar, incluso con nuestros recuerdos.

Rehabilitación al discapacitado en una lógica de autogestión de la comunidad

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Método de rehabilitación basado en la comunidad
CÓDIGO: 10/010/00
COMUNA: Ancud, Provincia de Chiloé
REGION: X Región de Los Lagos
ORGANIZACIÓN: Corporación Municipal de Ancud
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Corporación de Salud
TEMA: Salud
ACTORES: Varios Actores
AREA: Mixta
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Verónica Vera Wandersleke.
DIRECCION: Yerbas Buenas s/n, Ancud.
FONO: (65) 623623 – Fax (65) 622345.

ASPECTOS RELEVANTES

- Posicionamiento del tema de la discapacidad que supera el enfoque del impedimento, y en donde la comunidad se considera como un recurso para trabajar en rehabilitación, conformando un tejido social (familias, organizaciones, etc.) basado en la solidaridad y en el servicio.
- Uno de los valores de la iniciativa es su pertinencia respecto de las condiciones geográficas y socioculturales, lo que hace del traspaso de capacidades a nivel familiar y comunitario, una herramienta sumamente efectiva para la rehabilitación.
- Las condiciones establecidas de alianza de organizaciones de la sociedad civil vinculadas al tema y el municipio son favorables para la permanencia del modelo.
- Uno de sus desafíos es la dificultad de hacer de los propios discapacitados sujetos ciudadanos activos e integrar las organizaciones a la gestión de las políticas públicas al respecto.
- También aún depende mucho del financiamiento y de la sensibilidad individual de los funcionarios públicos, por lo que es un desafío el constituirse como un programa permanente del municipio.
- Es una iniciativa altamente replicable en la medida que se ha desarrollado un modelo a partir de un cambio de enfoque de la rehabilitación de la discapacidad.

Rehabilitación al discapacitado en una lógica de autogestión de la comunidad

Método de Rehabilitación Basado En La Comunidad

Oscar Garrido Alvarez

RESUMEN EJECUTIVO

Esta iniciativa se desarrolla en la Comuna de Ancud, Provincia de Chiloé y data de 1994, cuando el Ministerio de Salud propuso a la comunidad de Ancud el modelo de rehabilitación de discapacitados, denominado "Método de rehabilitación Basado en la Comunidad", desarrollado con éxito por la organización mundial de la salud en 60 países subdesarrollados.

Este método sobre la base de cuatro guías y treinta cuadernillos autoexplicativos, dirigidos a personas con dificultades para oír, hablar, moverse, ver y aprender, con el fin de que puedan realizar tareas cotidianas como comer, vestirse y moverse, entre otros aspectos.

Este proyecto focaliza a 75 discapacitados de todo tipo de discapacidad de familias rurales y urbanas, aisladas social y geográficamente, marginados de la mayoría de los recursos y beneficios estatales, de bajos ingresos, y con características culturales desfavorables para una plena integración.

El proyecto ha sido financiado por la Ilustre Municipalidad de Ancud, la Corporación de Salud Municipal, FONADIS y el Hospital de Ancud.

Los objetivos del proyecto se centran en posibilitar que un número significativo de personas discapacitadas pobres, puedan acceder a rehabilitación con

un mínimo de recursos y capacitando especialmente a familiares directos del discapacitado para que se responsabilicen del proceso de rehabilitación física, sicológica, social, y adquieran independencia paulatina del equipo profesional.

La principal innovación que aporta la experiencia es la pérdida del mito de que la rehabilitación está centrada exclusivamente en los equipos de salud. El Método de Rehabilitación Basado en la Comunidad logra conformar un modelo de gestión, donde la base central lo constituyen las familias de los discapacitados, logrando independencia de los equipos de salud. En el caso de Chiloé, estos equipos resultan prácticamente inaccesibles por la marginalidad geográfica. Producto de lo anterior, la comunidad con apoyo del método ha asimilado conocimientos y habilidades que han permitido hacerlos responsables de la rehabilitación y multiplicación de esta herramienta. En estos seis años el Método ha sido validado, lográndose impactos significativos en materia de rehabilitación e integración del discapacitado a la familia y la comunidad en general.

A pesar de los impactos obtenidos se puede apreciar que la relación de esta iniciativa con los organismos de gestión local aún son débiles, ya que, si bien la Municipalidad de Ancud ha aportado con profesionales y recursos económicos a través de la Corporación de Salud en la aplicación del Método desde 1995, resulta conveniente establecer una instancia que formule políticas y líneas de acción, orientadas a prestar apoyo más integral al discapacitado, más aún considerando que el método se encuentra validado y existe un tejido social organizado en torno a la temática de la discapacidad.

I. ANTECEDENTES

Esta iniciativa se implementa en la comuna de Ancud en la provincia de Chiloé. Esta comuna posee una población aproximada de 47.589 habitantes y su actividad productiva lo constituye la explotación de recursos marinos y la agricultura.

Un aspecto que llama la atención en esta comuna es la alta población de discapacitados por el mal de presión, originado por problemas de descompresión

durante las actividades de buceo, producida generalmente porque el buzo sobrepasa la profundidad autorizada y no dispone del equipamiento y entrenamiento necesario para enfrentar el ascenso.

Aun cuando no se dispone de parte del Municipio de un registro exhaustivo de discapacitados, existe un catastro de a lo menos un centenar de personas con discapacidad . También es destacable la existencia de cinco organizaciones sociales orientadas en el tema de la discapacidad como la Agrupación de Buzos Impedidos, los Comités de Salud, Fraternidad Cristiana del Impedido, Agrupación de Familiares Menores Discapacitados y los Amigos de personas Discapacitadas Visuales.

Este proyecto focaliza su acción en discapacitados que sufren del mal de presión, en personas que nacen con dificultades congénitas y personas afectadas por trombosis, poleomenitis, entre otras afecciones. Las personas discapacitadas atendidas son del sector rural y urbano, aisladas social y geográficamente y marginadas de la mayoría de los recursos estatales, ya que poseen bajos ingresos y tienen características culturales desfavorables para una plena integración.

Un aspecto importante de destacar de este proyecto, es que a diferencia de otros proyectos de salud no se institucionaliza como un servicio de los Centros de Salud, por cuanto la transferencia de la metodología se orienta a la comunidad y familias de las personas discapacitadas. No opera en el sistema formal de atención de salud, constituyéndose en una innovación y una alternativa a un sistema que no ofrece este servicio.

II. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Esta experiencia se originó en 1994 cuando el Ministerio de Salud propuso a la comunidad de Ancud el modelo de intervención de salud para la rehabilitación de discapacitados, denominado “Método de Rehabilitación Basado en la Comunidad”, desarrollado con éxito por la Organización Mundial de la Salud (OMS). Este método surgió como una acción innovadora que se enmarcó en la línea de participación social del área de salud de la Corporación Municipal de Ancud.

El Método de Rehabilitación Integral Basado en la Comunidad se caracteriza por hacer partícipe directo a la comunidad y a la familia de las personas discapacitadas en el proceso de rehabilitación. Difundido este concepto, el proyecto desarrolló las siguientes etapas:

- En 1995 se impulsó un fuerte y sistemático proceso de capacitación en el método a familiares y socios de organizaciones sociales de personas discapacitadas y equipos profesionales de diferentes instituciones de la comuna.

- En 1996 se aplicó el Método de Rehabilitación Basado en la Comunidad a integrantes de la Agrupación de Buzos Impedidos de Ancud y discapacitados mentales del Hospital de Ancud.

- En 1997 y 1998 se constituyen los monitores de la Agrupación de Buzos Impedidos los que aplicaron el método a personas con diversas discapacidades en la comuna de Ancud.

- En 1999 y 2000 se inicia la ejecución del proyecto "Rehabilitando al discapacitado en su comunidad rural". En esta fase participaron de la aplicación del método personas discapacitadas, familiares, profesionales de la salud y educación y organizaciones sociales. El propósito de esta iniciativa fue avanzar en el cambio del concepto social del impedido por persona discapacitada. La difusión del método de rehabilitación basada en la comunidad, concibe a las personas discapacitadas en su comunidad e intenta mejorar su autoestima estimulando sus capacidades remanentes. Un impacto inherente al método es la integración social de la persona discapacitada a su propia familia y a la comunidad. Cada uno de estos aspectos se encuentran consignados en el método de rehabilitación propuesto por la Organización Mundial de la Salud.[1]

1 Manual de Rehabilitación Basado en la Comunidad. Guía para la Comisión de Rehabilitación de la Comunidad. Carpeta proporcionada por la Corporación de Salud Municipal de Ancud.

Los objetivos del proyecto se centran fundamentalmente, en posibilitar que un número significativo de personas discapacitadas pobres puedan acceder a rehabilitación con un mínimo de recursos, responsabilizado a las familias y a la comunidad a las cuales pertenece el proceso de rehabilitación; capacitar a monitores, especialmente, familiares directos del discapacitado para que se hagan cargo del proceso de rehabilitación física, sicológica y social, y adquieran independencia paulatina del equipo profesional.

Este proyecto ha sido financiado con aportes de la Ilustre Municipalidad de Ancud, la Corporación de Salud Municipal, Hospital de Ancud, y FONADIS en la última etapa del proyecto, donde se orientó el método a personas discapacitadas del sector rural que se encuentran bajo el área de acción de las postas de Caulín, Chacao, Linao y Manao.

El proyecto opera con un modelo de gestión sustentado en cinco organizaciones sociales: Comités de salud, Agrupación de buzos impedidos, Fraternidad Cristiana del Impedido, Amigos de personas discapacitadas visuales y la Agrupación de Familiares de Menores discapacitados. Estas organizaciones participaron en el proyecto en diversas reuniones con el fin de promover acciones conjuntas para la formación de la red comunal y también en sesiones grupales de intercambio de experiencias con personas discapacitadas y sus familiares en localidades rurales, con el fin de fortalecer lazos que permitieran potenciar grados de organización.

A seis años de desarrollada la experiencia se disponen de percepciones de distintas actores participantes del proyecto. Para el equipo ejecutor del proyecto los principales logros obtenidos[2] son los siguientes: capacitación de monitores en el sector urbano y rural; apoyo a las organizaciones de base que participan del tema de la discapacidad; un mayor acercamiento de las familias con las personas discapacitadas; implementación del registro nacional de la discapacidad; integración profesional con intervención multidisciplinaria al

2 Información proporcionada a través de entrevistas aplicadas en la fase de documentación en terreno a los profesionales del equipo ejecutor: Sra. Verónica Vera (Asistente Social), Sra. Anne Giovanini (Kinesióloga), Sra. Doris Núñez (Asistente Social), Sra. Patricia Paredes (Psicóloga) y Sra. Gloria Arce (Terapeuta Ocupacional).

discapacitado; legitimación del tema de la discapacidad en los proyectos del Hospital de Ancud y Corporación Municipal; mejoramiento de la autoestima del discapacitado y su familia; mayor vinculación de los discapacitados con los recursos estatales e instauración del ítem municipal exclusivo para la discapacidad, pero con un financiamiento reducido.

En cambio los monitores del proyecto destacan como logros[3], la rehabilitación de algunas personas que incluso no podían caminar; socialización y sensibilización del problema de la discapacidad entre las familias afectadas; mejoramiento de la autoestima de los discapacitados e involucramiento real de las familias en el proceso de rehabilitación.

Por último, los propios discapacitados reconocen que el proyecto generó los siguientes cambios[4]: una adecuada orientación de su enfermedad, motivándolos a la rehabilitación y aliviando su enfermedad con los ejercicios recomendados por los profesionales; la participación activa cada quince días en encuentros o reuniones donde el ambiente era acogedor, ya que asistía el equipo de profesionales ; y la posibilidad de conocer a otras personas discapacitadas, lo que les permitía conversar, recrearse y salir de la rutina diaria.

En general, los distintos actores valoran positivamente los logros e impactos generados por el proyecto.

Los distintos actores involucrados coinciden en las debilidades de esta iniciativa[5], destacando: la falta de transporte y movilización para el traslado del discapacitado o los monitores a los lugares donde se aplican los ejercicios de rehabilitación, considerando las condiciones geográficas de Ancud, caracterizada por cerros y pendientes, y en el área rural las grandes distancias en relación a la ubicación de los centros de rehabilitación; falta de equipamiento

3 Información proporcionada a través de entrevistas aplicadas en la fase de documentación en terreno a cinco monitores que participaron en la ejecución del proyecto y a los encargados de las Postas de Caulín y Chacao.

4 Información proporcionada a través de entrevistas aplicadas en la fase de documentación en terreno a seis discapacitados de las localidades de Caulín y Chacao y de la Asociación de Buzos Impedidos de Ancud.

5 Información obtenida a partir de las entrevistas aplicadas en la fase de documentación en terreno.

necesario para la rehabilitación; poca disponibilidad de tiempo de los profesionales para dedicarse permanentemente a la rehabilitación, lo que genera que las familias de los discapacitados por falta de supervisión abandonen los ejercicios; discontinuidad del proyecto por las limitaciones de financiamiento; y la falta de conciencia del problema por parte de la ciudadanía y especialmente de los actores políticos; la adversidad del clima que impide en invierno poder llegar a las casas de los discapacitados rurales; desconocimiento sobre la posibilidad real de utilizar las capacidades remanentes de las personas discapacitadas ; y el tiempo prolongado de traslado de los monitores y personas discapacitadas rurales al lugar de rehabilitación, lo que atenta con la terapia propia de la rehabilitación.

Entre los logros de la experiencia "Método de Rehabilitación Basado en la Comunidad" está el hecho de que facilita el acceso a la atención primaria y secundaria, fortalece la cultura organizacional de los grupos existentes en torno a la discapacidad, y facilita que las organizaciones de discapacitados autogestionen acciones orientadas al logro de sus objetivos, asumiendo una estrategia que les permite trabajar directamente en el tema de la rehabilitación.

Los desafíos pendientes de este proyecto, a la fecha, los constituyen el propio Método de Rehabilitación Basado en la Comunidad, en términos, de que se establezca como un programa permanente de la Municipalidad de Ancud, ya que es un método validado por los logros obtenidos y con una aplicación por más de cinco años; la creación de una red comunal de discapacidad, considerando la existencia de un registro que identifica aproximadamente a un centenar de discapacitados y la conformación de cinco organizaciones sociales orientadas al tema de discapacidad, y la necesidad de que la municipalidad de Ancud conforme una instancia formal que implemente líneas de acción y un conjunto de políticas dirigidas al mejoramiento de la calidad de vida del discapacitado, especialmente, en lo relativo a la rehabilitación de la salud física y sicológica.

Entre las acciones que permitirían potenciar esta experiencia en la comuna[6] está la contratación por parte del municipio de un terapeuta a tiempo parcial

6 Información aportada por el equipo ejecutor en reuniones sostenidas en la fase de documentación en terreno.

que lidere las acciones orientadas a los discapacitados, empleando el Método de Rehabilitación Basado en la Comunidad; fortalecimiento de las organizaciones funcionales orientadas a la discapacidad; necesidad de financiamiento permanente del municipio e integrar a más profesionales para trabajar con el Método de Rehabilitación Basado en la Comunidad; promover la inserción sociolaboral de los discapacitados y disposición exclusiva de un vehículo a todo terreno para atender domiciliariamente a los discapacitados con mayores dificultades.

En síntesis, los distintos actores del proyecto valoran los impactos generados, pero reconocen serias dificultades para desarrollar óptimamente esta experiencia. Resulta relevante la necesidad de generar o sensibilizar a una instancia institucional que valore los resultados obtenidos de este método y puede proveer de los recursos necesarios para sustentarla.

III. INNOVACIÓN EN CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL

La principal innovación que aporta esta experiencia es la pérdida del mito de que la rehabilitación esté centrada y dependa exclusivamente de los equipos de salud. El Método de Rehabilitación Basado en la Comunidad, trabaja capacitando monitores, especialmente, familiares directos del discapacitado, los cuales se responsabilizan del proceso de rehabilitación física, sicológica y social, y a la vez van adquiriendo independencia paulatina del equipo profesional. Con la aplicación del Método se logra independencia de los equipos especializados de salud que, en el caso de Chiloé, son prácticamente inaccesibles por la marginalidad geográfica. En este sentido, la comunidad asimila conocimientos y desarrolla habilidades que permitan hacerlos responsables de la rehabilitación y multiplicación de esta herramienta.

La aplicación de este Método de Rehabilitación es una innovación en sí mismo, en la medida que parte de la base de que la comunidad es un recurso para trabajar en rehabilitación, se centra en ellos y no en los equipos de salud como es tradicional. Por tanto, requiere para su aplicación de personal capacitado en rehabilitación, no requiere de gran infraestructura institucional y personal profesional.

La rehabilitación, en este caso, se hace con un mínimo de recursos económicos, a diferencia de programas nacionales donde las personas discapacitadas acceden a centros especializados, involucrando gastos de traslado, alimentación y atención profesional durante largos períodos de tiempo.

En la perspectiva de la innovación en ciudadanía y gestión local, se puede destacar la optimización de los recursos del Estado (funcionarios especializados), traspasando poder de gestión a la propia ciudadanía. Además se genera un vínculo concreto entre el Estado y las personas discapacitadas a través de la inscripción en el Registro Nacional de la Discapacidad. Con esta gestión las personas discapacitadas y la comunidad tienen acceso tanto a la información sobre políticas sociales que le favorecen, como a diversos beneficios (pensión asistencial, ayudas técnicas y asesorías profesionales). En cuanto a la gestión pública local, especialmente la desarrollada por el municipio, se espera un rol más integrador, que promueva prácticas ciudadanas, tendientes al reconocimiento de derechos e identidades y a la formación de un tejido social, basado en la solidaridad y el servicio. Cabe agregar que existen suficientes antecedentes respecto a organizaciones formadas con personas discapacitadas que muestran limitaciones, para promover en la sociedad la situación de sus representados y pares, dificultándose con ello la construcción de una ciudadanía protagonica en personas con discapacidad.

A pesar de los impactos logrados en este proyecto, la vinculación de los discapacitados con los organismos del gobierno local no son lo suficientemente consistentes y sustentables. Existen numerosas experiencias como estas que no logran mantener de manera regular vínculos con organismos del municipio, y, frecuentemente, la relación se da con la participación de funcionarios municipales, quienes se compromete más bien por motivaciones e intereses personales, por sobre respuestas institucionales.

IV. DESARROLLO DE LA CIUDADANIA

La mayoría de las experiencias de esta naturaleza surgen a partir de profesionales y personas que trabajan en organizaciones relacionadas con el tema de la discapacidad o están más sensibilizadas, relegando a un segundo plano la participación de las propias personas con discapacidad. En el caso de esta

experiencia, aun cuando la gestión tiende a ser vertical y externa a las organizaciones discapacitadas, tiende a ser innovadora e introduce un modelo de atención en la zona, que si bien data de hace bastantes años, la forma de atención es absolutamente distinta al médico asistencialista tradicional, siendo capaz de prestar los servicios profesionales y atención necesaria a personas que tienen dificultades de diferente índole. Esta experiencia, además se constituye como un aporte valioso y oportuno, considerando la realidad sociocultural y geográfica de la zona en que se desarrolla, y por lo mismo permite que esta experiencia sea realizada.

Otra característica relevante de esta experiencia tiene que ver con la progresiva presencia, participación y uso de espacios de alguna manera excluidos para las personas con discapacidad las que están culturalmente segregadas y vivencian situaciones de discriminación y rechazo.

Culturalmente quienes poseen alguna discapacidad se encuentran en condiciones de marginalidad y escasamente tienen posibilidades de participación y ser considerados ciudadanos. Esta situación se convierte en una fortaleza en sí misma en la mayoría de estos proyectos, puesto que mantiene a una población cautiva, donde resulta fácil focalizar las acciones de cualquier programa. El desafío en este tipo de iniciativa está en que los discapacitados se constituyen en agentes activos y participativos en la solución de sus problemas.

En el campo temático, la experiencia del Método de Rehabilitación Basado en la Comunidad, ha orientado su acción en el abandono de las habituales prácticas y modelos asociados a la atención de salud, abriéndose a la participación en ciudadanía con otros, a la búsqueda de mecanismos de vinculación con otros actores y agentes locales. En este intento, esta experiencia aún no logra consolidarse, ya que denota la falta de un rol más decidido del Municipio por definir políticas y líneas programáticas de acción en torno al discapacitado. Los esfuerzos se han concentrado fundamentalmente en el trabajo que desarrolla el equipo profesional de la Corporación de Salud de Ancud y con la presencia de un asistente social de la Dirección de Desarrollo Comunitario que ofrece a la población los servicios de orientación y coordinación de beneficios para las personas discapacitadas y ha colaborado en la ejecución del Mé-

todo de Rehabilitación basado en la Comunidad en las diferentes localidades de la Comuna. El desafío permanente para el equipo ejecutor es que el Municipio asigne más recursos para realizar las tareas y releve esta experiencia en el diseño de políticas en el área de la discapacidad. Es valorable que la intervención realizada por el equipo de profesionales está exenta de prácticas ideologizadas, las que generalmente, generan rechazo de parte de la comunidad y se torna en contra de los propósitos de mayor integración, participación y colaboración para las personas con discapacidad.

V. DESARROLLO DE VINCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

El desarrollo de vínculos a nivel local entre la sociedad civil y el Estado, se ve favorecido por la existencia de a lo menos cinco organizaciones sociales preocupadas por la temática de la discapacidad en la comuna de Ancud que agrupa a los propios discapacitados y a sus familias.

Entre las instituciones públicas del nivel local y nacional participantes del proyecto destaca la Corporación Municipal de Salud de Ancud, Municipalidad de Ancud, Servicio de Salud Municipal, Hospital de Ancud y FONADIS (Fondo Nacional de La Discapacidad). El accionar de estas organizaciones se centró fundamentalmente en el apoyo de recursos materiales e insumos, infraestructura, financiamiento del equipo de profesionales y técnicos responsables del proyecto.

Es destacable que las formas de participación y relación de las organizaciones sociales e instituciones de la comuna preocupadas del tema de la discapacidad, participaron en reuniones permanentes con el fin de promover acciones conjuntas para la formación de la Red Comunal, aspecto aún pendiente en el proyecto. También se relacionaron a través de sesiones grupales de intercambio de experiencias con personas discapacitadas y sus familiares por localidad rural (Caulín, Chacao, Linao y Manao), con el fin de fortalecer lazos que permitieran consolidar la organización.

En síntesis, el tipo de participación de los distintos actores se centró en los siguientes aspectos:

- Personas discapacitadas y familiares del sector urbano y rural de la comuna de Ancud. Fueron beneficiarios de la capacitación y recibieron apoyo en el proceso de rehabilitación de los discapacitados. Las familias capacitadas cumplen un rol activo, ya que son las responsables de aplicar el proceso de rehabilitación.
- Dirigentes y socios de las organizaciones sociales. Participaron activamente en la capacitación como monitores durante aproximadamente dos años.
- Instituciones públicas involucradas. La totalidad de las instituciones fueron del área de salud y su participación se sustentó en la realización de tareas específicas para la aplicación de la metodología. Esta actividad se extendió por un período aproximado de dos años, desde el inicio de la implementación del método.

Entre las debilidades más visibles está el esfuerzo permanente del equipo ejecutor por aplicar el Método, sin que exista, en la actualidad, una instancia a nivel local que aporte los recursos suficientes para continuar atendiendo a la población discapacitada identificada.

Del medio externo, se puede desprender como una fortaleza la creciente sensibilidad que muestran las personas de la comunidad frente a las personas discapacitadas e inclusive participan desinteresadamente en tareas específicas en la aplicación del método, mientras que las debilidades tienen que ver con la escasa visibilización de la persona discapacitada y su familia por parte de los actores institucionales y políticos.

VI. CONCLUSIONES

La experiencia acumulada por el equipo ejecutor del proyecto y los resultados obtenidos a partir de la aplicación del Método de Rehabilitación Basado en la Comunidad, validan indudablemente esta iniciativa, ya que los impactos generados en materia de rehabilitación y la generación de capacidades de los integrantes de la familia de los discapacitados en la aplicación del método, constituyen en sí mismo una experiencia innovativa que permite generar independencia de los equipos de salud para poder desarrollar procesos de rehabilitación, con un costo mínimo de recursos económicos para el Estado, ya que el método parte de

la base de que la comunidad es un recurso para trabajar la rehabilitación, reduciendo costos asociados a la contratación de profesionales altamente especializados y de infraestructura. El proceso de rehabilitación se hace al interior de la familia y la comunidad, integrando al discapacitado durante todo el proceso.

Como se ha destacado en el documento, los impactos de este proyecto son múltiples y por tanto perfectamente podría constituirse en un modelo que aporte al desarrollo de políticas en el área de la discapacidad.

En ciudadanía y gestión local es destacable la optimización de recursos, ya que un equipo especializado es quien transfiere metodología a los discapacitados y a sus familias, logrando independencia de los equipos de salud que en el caso particular de Chiloé son prácticamente inaccesibles por sus características geográficas.

Por otra parte, se genera un vínculo entre el Estado y las personas discapacitadas con la implementación del Registro Nacional de la Discapacidad, ya que al realizarse esta gestión, tanto las personas afectadas como sus familiares acceden al conocimiento de políticas y programas sociales que le favorecen, recibiendo de parte del Estado, diversas asistencialidades y beneficios, (ayudas técnicas, asesorías profesionales, pensiones y subsidios, entre otros).

Desde el punto de vista de la gestión pública local, especialmente, el Municipio debiera comprometerse aún más en la integración de las personas discapacitadas, promoviendo prácticas ciudadanas, en relación al reconocimiento de derechos e identidades y formando un tejido social basado en la solidaridad y el servicio.

Los principales desafíos para asegurar la sustentabilidad del proyecto los constituyen la necesidad de institucionalizar este método en las distintas unidades de salud (hospital, consultorios, postas rurales, etc), sin perder de vista que el sello principal del método es la transferencia de capacidades de los especialistas a las familias de los discapacitados a nivel local y generar una instancia que diseñe políticas orientadas al desarrollo integral del discapacitado, garantizando un financiamiento permanente, pues de lo contrario, se genera incertidumbre y hace imposible planificar acciones de desarrollo de este grupo vulnerable.

Construyendo el puente hacia el territorio de los sueños

ANTECEDENTES RELEVANTES

NOMBRE EXPERIENCIA: Construyendo el puente hacia el territorio de los sueños, 1era etapa: Generación del plan de desarrollo juvenil de la comuna de Concepción.
CÓDIGO: 08/021/00.
COMUNA: Concepción.
REGION: VIII región.
ORGANIZACIÓN: Municipalidad de Concepción – Departamento de Jóvenes
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Municipio
TEMA: Planificación Local
ACTORES: Jóvenes
AREA: Mixta
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Andrea Iglesias Larroquet.
DIRECCION: Colo Colo N°156 – Concepción.
FONO: (41) 224244 – Fax (41) 252011.
EMAIL: departamentojovenes@latinmail.com

ASPECTOS RELEVANTES

- Se trata de una experiencia de construcción participativa de un Plan de Desarrollo Juvenil realizado a través del fomento de organizaciones juveniles que convocaron a cabildos juveniles para elaborar una plataforma juvenil.
- Ha logrado romper la desconfianza ente municipio y jóvenes, ha abierto espacio a la participación protagónica de ellos en la definición de políticas municipales e instalado capacidades de debate, construcción de propuestas, organización, planificación y de monitoreo entre los jóvenes.
- Se institucionalizó el tema como Departamento en el municipio.
- Subsistió al cambio político y ha obtenido apoyo explícito de las nuevas autoridades (al equipo y al presupuesto).
- En este sentido, uno de sus desafíos es la necesaria cautela de la iniciativa respecto de su dependencia municipal, de manera que los avances permanezcan en el tiempo.
- El otro desafío es la necesaria comunicación en el ámbito regional y nacional de esta experiencia.
- Está siendo utilizado como modelo por proyectos como Interjoven e instituciones como Unicef.

Construyendo el puente hacia el territorio de los sueños

Generación del Plan de Desarrollo Juvenil de la comuna de Concepción, primera etapa

Klaudio Duarte Quapper

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Informe contiene el análisis y estudio de la información producida en el proceso de documentación de la iniciativa Construyendo el puente hacia el territorio de los sueños, primera etapa: Generación del Plan de Desarrollo Juvenil de la comuna de Concepción, que implementa el Departamento de Jóvenes de la I. Municipalidad de Concepción.

La iniciativa se caracteriza por la implementación de un proceso de generación de políticas públicas para las y los jóvenes de la comuna, por medio de la construcción de un instrumento denominado Plan de Desarrollo Juvenil (PLADEJU). En este proceso un eje central lo constituye la participación activa y protagónica de un conjunto de jóvenes pertenecientes a diversas organizaciones y agrupaciones juveniles de la comuna. Ellos y ellas participaron de este caminar, animados y orientados por el equipo de profesionales del Departamento de Jóvenes del municipio, pudiendo llevar desde sus cotidianidades territoriales hacia el espacio comunal, sus necesidades, sueños y propuestas de la ciudad en que desean vivir, las tareas que les corresponden al municipio y los compromisos que estaban dispuestos a asumir.

Esta iniciativa presenta en el ámbito de la ciudadanía importantes niveles de logro, y una experiencia importante de conocer y comunicar para estudiar sus posibilidades de replicabilidad. Uno de los ejes en que ella se sustenta es

en la necesaria participación de las y los jóvenes en el proceso, no como meros informantes en lo que se realizará, sino que como actores propositivos y con capacidad de decisión en los distintos momentos y contenidos que demanda el camino realizado. Así, en el momento de realizar esta documentación, las y los jóvenes se encontraban trabajando en la operacionalización de los acuerdos a que se llegó en el primer diseño del PLADEJU. Se trata de la promoción de una ciudadanía activa, que confía en las y los jóvenes y parte desde una concepción de ellos y ellas como potentes y capaces de aportar en sus comunidades, dejando atrás las versiones del estigma y el daño.

En cuanto a la gestión local, la iniciativa resulta altamente valorable en tanto promueve un acercamiento distinto del actor municipal al mundo juvenil, logrando superar las barreras tradicionales de desconfianza que las y los jóvenes plantean y de invisibilización con que los servicios públicos se manejan, también tradicionalmente, respecto del mundo joven. Se trata de una experiencia única en Chile, en que el actor municipal logra gestar complicidades con el mundo juvenil, se deja interpelar por ellos y ellas, y construyen juntos y juntas un proceso de co gestión de la política pública para este importante grupo social. Al mismo tiempo, logran involucrar a actores de otros servicios públicos y de las otras Direcciones del municipio, para que, cambiando sus versiones tradicionales hacia el mundo juvenil, se posicionen desde el respeto y la búsqueda de acuerdos para trabajar en conjunto.

Desde este conjunto de innovaciones se pueden apreciar las fortalezas que la iniciativa presenta, ya sea desde los aspectos de la metodología utilizada, así como desde las nuevas concepciones que ha utilizado para su desarrollo –respecto del ser joven, de lo territorial, de la gestión municipal, de la construcción de tejido social, del empoderamiento juvenil, entre otras-.

Dos desafíos aparecen como vitales de señalar en este Informe, por una parte la necesaria cautela de la iniciativa respecto de su dependencia municipal, de manera que los avances que se vayan logrando en el PLADEJU permanezcan en el tiempo, entre la población joven de la comuna, con autonomía de la tendencia política que gobierna el municipio. El otro desafío es respecto de la necesaria comunicación en el ámbito regional y nacional de esta experiencia, en tanto es reconocida en el mundo juvenil como pionera en la apertura de

un municipio hacia el encuentro con el mundo joven comunal. Para el desarrollo de este último desafío, se hace necesario que la iniciativa considere la realización de procesos de sistematización e investigación, que les permitan una comprensión mayor del proceso vivido, así como de las estrategias más adecuadas por desplegar para asegurar su sostenibilidad en el tiempo.

Este informe contiene seis partes: en la primera de ellas se entregan antecedentes globales de la iniciativa, enfatizando la reconstrucción de su historia y los logros conseguidos hasta ahora; en la segunda, se relevan los componentes principales del criterio Innovación que se quiere estimular en el Programa y que esta iniciativa ha desplegado en el proceso de generación del PLADEJU, como un instrumento para la elaboración de políticas públicas; en la tercera parte, se presentan los aspectos referidos a desarrollo de ciudadanía que esta iniciativa promueve entre las y los jóvenes; en la parte cuatro, se presentan los aspectos que se refieren a la generación de vínculos entre actores del gobierno comunal, los actores jóvenes y otros actores de la sociedad civil e instituciones de la gestión pública que esta iniciativa posibilita; en la parte cinco, se relevan algunas conclusiones del análisis y estudios realizados; finalmente, en la parte seis, se entregan a modo de anexos, la metodología usada, las actividades realizadas y los materiales utilizados para la elaboración de este Informe de Documentación.

1. ANTECEDENTES DE LA INICIATIVA

Re contando la historia: participantes y resultados

La iniciativa Construyendo el puente hacia el territorio de los sueños, primera etapa: Generación del Plan de Desarrollo Juvenil de la comuna de Concepción, surge a partir de un conjunto de acciones implementadas por el Departamento de Jóvenes de la I. Municipalidad de Concepción.

La propuesta de trabajo del Departamento hacia los y las jóvenes de la comuna, se genera desde el diagnóstico de que existe poco apoyo a las iniciativas juveniles en el ámbito nacional y también en algunos espacios locales, la comuna Concepción no escapaba a ello. Este balbuceo inicial, consiste básicamente en la búsqueda de generar políticas desde lo local, en contradicción con algunas propuestas que el Instituto Nacional de la Juventud (INJ) “traía a la

comuna"[1], que se basaba principalmente en un estilo muy centralizado de hacer, con un concepto de participación ambiguo y difícil de operacionalizar, dirigidos a jóvenes estudiantes universitarios y secundarios, y con una visión parcelada de la vida juvenil lo que implicaba el intento por desarrollar políticas sectoriales, ya sea desde salud, educación, ocupación del tiempo libre, entre otros ámbitos.

El Equipo que componía en un inicio la experiencia, plantea que desde siempre el trabajo del Departamento de Jóvenes ha estado orientado a recoger y partir desde las propuestas de las y los jóvenes, por ello, más que poseer un Programa elaborado a priori, se trata de construir en conjunto con ellos y ellas las líneas de acción y las acciones propiamente tal que se implementarán; la búsqueda es empoderar a las y los jóvenes y validar sus apuestas.

Primer momento: qué están pensando y proponiendo los y las jóvenes. A finales del año 1997 realizan en diversos sectores de la comuna Talleres de Realidad Juvenil, en la búsqueda de conocer qué están pensando las y los jóvenes y qué están proponiendo. La sensación que tenían en ese momento es que lograban conocer la demanda juvenil y responder a ella, pero esto no necesariamente generaba participación juvenil.

El diagnóstico que realizaban como Equipo es que existía una cierta introyección de parte de los y las jóvenes de las lógicas que orientaban la política social en la segunda mitad de la década pasada, por lo tanto sus demandas estaban dirigidas fuertemente en ese sentido: insumos y actividades masivas. Si bien el Equipo respondía a ese tipo de demandas, tienen la percepción de que no se está promoviendo participación juvenil, por lo que se plantean que la comprensión que están desarrollando de los diversos mundos juveniles de la comuna, no les permitía el despliegue de acciones que recogieran la diversidad de dichos mundos y las necesidades que no expresaban explícitamente. A partir de esta situación, surge la urgencia de profundizar para ir más allá de lo que se muestra en apariencia, de aquello que en la superficie de la epidermis social permanentemente es recurrido como lo juvenil. Se ubica entonces como vital para el proceso, la comprensión con profundidad de aquellos aspectos –situa-

1 Las citas entre comillas ("") corresponden a expresiones literales de los integrantes de la iniciativa, y surgen de los apuntes de la Documentación realizada para la elaboración de este Informe.

ciones, subjetividades, discursos- que van conformando lo (contra) juvenil, con una valoración significativa de lo que las y los jóvenes construyen desde sus propias experiencias.

En el Equipo promotor de la iniciativa, surge la inquietud respecto de ¿cómo reconstruir tejido social desde los aspectos positivos propios de los y las jóvenes? Esta interrogante también señala que ellos y ellas debían ponerse en condiciones de reconocer sus aportes y aquello que pueden entregar en sus comunidades locales y en sus vidas. Se busca entonces desde ahí, reconstruir la política social y oxigenarla de las miradas estigmatizadoras y de beneficiarios pasivos con que se trataba a las y los jóvenes, "llenarla de joven y ponerla en su onda".

Es por ello que los Talleres de Realidad Juvenil antes mencionados, permitieron explorar las primeras imágenes que estos jóvenes muestran de sus realidades y de cómo les gustaría vivir. Con la metodología de Investigación Acción, por medio de entrevistas y grupos focales, y el señalamiento de ideas prospectivas, se pudo construir una primera base informativa sobre las miradas que desde el mundo juvenil se articulaban en torno a sus vidas y las de sus comunidades, haciendo énfasis en un momento sobre las imágenes que tenían del municipio.

En estos Talleres participaron 80 jóvenes estudiantes secundarios vinculados a Centros de Alumnos de Liceos Municipales, y 50 jóvenes de Organizaciones Poblacionales. Las temáticas abordadas fueron Identidades Juveniles, Identidades de Género, Participación y Asociacionismo, Derechos Juveniles. Mucho conversar, encontrarse y mirarse a los ojos, relevar experiencias y los análisis que ellas motivaban se fueron constituyendo en el modo de hacer de este momento del proceso, que tuvo una duración de cuatro meses.

Segundo momento: los discursos juveniles, el diálogo con las autoridades comunales. La información producida permitió la preparación del Primer Cabildo Abierto de Juventud, que estableció como propósito abrir los temas de los y las jóvenes, hacer oír su voz, instalar en la conversación los temas que los propios jóvenes habían definido como sus temas. También se define, al finalizar el Taller, que la diversidad juvenil debe expresarse ante las autoridades de la comuna, por medio de representantes sectoriales: jóvenes poblacionales, estudiantes secundarios y universitarios, artistas (rockeros y raperos princi-

palmente) y de las juventudes políticas, cada cual desde sus demandas y reivindicaciones[2]. Para ello, se trabajó durante un mes en la elaboración de análisis, propuestas y peticiones a partir de dichos sectores juveniles, quienes discutieron sus planteamientos y eligieron a sus voceros para el Cabildo Abierto de Juventud.

En el Cabildo, más de doscientas personas, diversos tipos de jóvenes, autoridades municipales y funcionarios públicos, dialogaron en torno a los temas que ya habían trabajado en los distintos grupos a partir de una pauta semiestructurada que les permitió llegar con aportes a esta instancia. Jóvenes representantes de los diversos sectores (grupos poblacionales, estudiantes universitarios, jóvenes de grupos culturales, estudiantes secundarios, juventudes políticas) plantearon sus propuestas en una primera parte del Cabildo; posteriormente el Alcalde, señor Ariel Ulloa Azócar, respondió señalando los compromisos que al municipio le significaban estos planteamientos juveniles; la actividad concluyó con un diálogo sobre temas coyunturales, con otras autoridades comunales.

Esta actividad fue leída como potente por el Equipo del Departamento, que sintió que se había generado un circuito de validación política de la expresión juvenil en la comuna y que tenía como fortaleza –de cara al mundo de las y los jóvenes- su carácter autónomo de la vinculación política partidaria. Junto a ello, otra fortaleza estaba dada por el acercamiento a la autoridad municipal de las visiones de los actores sociales jóvenes; se percibe el inicio de un tránsito desde las imágenes de jóvenes como daño, hacia jóvenes como aportes en la comuna. El Equipo se plantea como un desafío recorrer ese tránsito.

Los temas propuestos, así como los acuerdos suscritos, permitieron la realización de proyectos anhelados por el mundo juvenil en el ámbito de infraestructura (como una Sala de Ensayo en un barrio periférico de la comuna) así como también la redefinición programática del Departamento de Jóvenes para el año 1999, en torno a las necesidades estratégicas enfatizadas por los jóvenes (desestigmatización de los jóvenes en el espacio público, fortalecimiento organizacional, desarrollo promocional de la cotidianidad juvenil, lo que dio origen a un periódico, a un

2 Departamento de Jóvenes, Municipalidad de Concepción. PLAN DE DESARROLLO JUVENIL. Documento Preliminar.

Fondo de Iniciativas y al desarrollo de experiencias piloto en diversos ámbitos). Paralelamente, las organizaciones juveniles se fueron fortaleciendo, generando instancias de coordinación mayor en el nivel local y comunal[3].

La redefinición señalada, a partir de una elaboración propia de su visión de Política Local de Juventud, les llevó a reafirmar su opción de trabajar en pos de una política que se asiente sobre la base del sujeto joven como un potencial aporte en su medio y en sus vidas, que dicha política debe generar canales de participación pertinentes y acotados a las realidades juveniles –no acotada a los requerimientos institucionales- y que sinérgicamente debe conducir al desarrollo juvenil por medio del ejercicio de ciudadanía.

A partir de la evaluación del proceso llevado hasta ese momento, surge la necesidad de focalizar aún más las opciones de desarrollo juvenil, estableciendo un vínculo más preciso entre identidades juveniles y pertenencia territorial, lugares desde donde se despliega su cotidianidad. Para ello, se elaboró un instrumento que diera cuenta lo que estaban haciendo las y los jóvenes con toda su subjetividad, la relación entre lo colectivo y la grupalidad, la tecnificación de sus experiencias juveniles, su capacidad de adaptarse a las dinámicas de los nuevos tiempos, el manejo de conceptos y de instrumentos tecnológicos, entre otros aspectos.

Tercer momento: La elaboración participativa del Plan de Desarrollo Juvenil (PLADEJU). Desde este análisis, en el año 2000, surge un nuevo momento en el proceso de generación de Políticas Locales de Juventud: la elaboración del Plan de Desarrollo Juvenil de la comuna. Para ello se dividió la comuna en cinco macro sectores, según pertenencia y autodefinición de los propios grupos y se realizaron cinco Cabildos Territoriales:

1. Macro sector Lorenzo Arenas - Costanera.
2. Macro sector Barrio Norte – Chillancito - Santa Sabina.
3. Macro sector Caracol - Nonguén - Palomares – Puchacay.
4. Macro sector Rural.
5. Macro sector Centro – Comunal.

3 Departamento de Jóvenes, Municipalidad de Concepción. PLAN DE DESARROLLO JUVENIL. Documento Preliminar.

Algunos de los grupos que participaron en este proceso son:

CEVAS Gabriela Mistral, Centro Cultural y Radiofónico "Construyendo Espacios", Centro Cultural Fuerza Joven, Grupo Juvenil Miraflores, Centro de Recreación Infantil CRI, de Pedro de Valdivia Bajo, Batucada 20 de Río, Centro Cultural y Radiofónico Lorenzo Arenas, Centro Cultural Pencopolitano, Centro Cultural y de Estudios Carlos Lorca, Centro Cultural Educación y Liberación, Grupo Juvenil Nueva Frontera, Grupo Renacer Juvenil, Grupo Juvenil Puente 5, Grupo Juvenil Alianza Joven, Jóvenes de El Pino, Grupo Juvenil Generación del Milenio, Centro Cultural Yepún, Grupo Enlace Juvenil XXI, Grupo Medioambientalista Lafken Karu, Grupo Juvenil Jóvenes del Futuro JOFURAN, Grupo Juvenil JO.CO.VER, Grupo Juvenil Líderes del Futuro, Centro Cultural Amanecer, Grupo Juvenil Esperanza Joven, Grupo Mente y Corazón Juvenil, Grupo Napal, Grupo Jóvenes Para el Mañana, Grupo Juvenil Newen, Grupo Juvenil OASIS, Centro Cultural Cerro la Pólvora, Centro Juvenil, Cultural y Social Unión y Expresión Juvenil UNEJU, Centro Juvenil Octava Real Dinastía- Hip-Hop, JUPACH, Sexto Sentido, Centro Cultural Violeta Parra, Acción Solidaria Juvenil, Centro Cultural Estrella Galáctica, Colectivo Germinal, Concestilo, Centro Cultural y Radiofónico Biela, Centro Cultural y Juvenil de Palomares CENJUP, Círculo de Acción Creadora Juvenil de Videístas Populares CIAC, Centro Cultural Jóvenes Modernos de Ríos de Chile JOMORICH, Grupo Juvenil Milenium, Batucada Los Bahianos, Centro Cultural y Juvenil Barro Alto, Grupo Juvenil Generación 2000, Centro Cultural y Social Lautaro.

Como ya se señaló, además de estas organizaciones, en el proceso global participaron Centros de Alumnos Secundarios y Universitarios, Bandas de Rock, Juventudes Políticas, además de Organizaciones Poblacionales. Se estima en total, un número aproximado a los mil jóvenes, de los cuales el 65% eran hombres y el 35% mujeres[4].

Las temáticas discutidas en estos espacios fueron: ¿cuál es la ciudad que soñamos?, a partir de ello se definió ¿qué le corresponde hacer al municipio?,

4 Departamento de Jóvenes, Municipalidad de Concepción. "Construyendo el Puente hacia el Territorio de los Sueños". PLAN DE DESARROLLO JUVENIL. 2000-2005.

¿qué les corresponde hacer a los jóvenes? y plantearon ¿cuál es el tipo de relación que se debe plantear entre municipio y jóvenes?

Como resultados de estos encuentros de discusión juvenil, surgen una serie de análisis y propuestas desde las y los jóvenes para cada uno de los sectores, que sumados al trabajo de profundización que realizan los y las representantes de cada sector de la comuna en conjunto con el Equipo profesional del Departamento de Jóvenes, identifican once Ejes Programáticos, a partir de los cuales se articulará el PLADEJU para el período 2000-2005 en la comuna[5]. Estos ejes son:

1. Creación y Administración de Espacios Comunitarios
   En Concepción existe una gran cantidad de organizaciones juveniles poblacionales, las que son responsables de un porcentaje importante de las actividades de integración comunitaria que se desarrollan en cada uno de los territorios que conforman la comuna. Sin embargo, los jóvenes perciben que es difícil acceder a los espacios comunitarios existentes en Concepción, primero porque son insuficientes y segundo, porque las prácticas identitarias juveniles no son reconocidas y valoradas por la mayoría de la población. Las Políticas por desplegar son:
   - Creación Casa Joven en diversos sectores de la Comuna.
   - Desarrollar una Política Conjunta de Administración de Casas Joven.
   - Desarrollo de una Política de Utilización de Sedes Comunitarias en la comuna.

2. Educación
   Una de las grandes preocupaciones sentidas por las y los jóvenes tiene que ver con la educación, tanto en el ámbito de la calidad como los aspectos de integración de la comunidad escolar con su entorno territorial, pero también como factor potenciador de la empleabilidad de las y los jóvenes. Las Políticas por desplegar son:
   - Apertura de Escuelas y Liceos a la Comunidad.
   - Diseño y Creación Casa Joven Comunal.
   - Desarrollo de Estrategias de Prevención de la Deserción Escolar.

5 Departamento de Jóvenes, Municipalidad de Concepción. Planificación Departamento de Jóvenes, Año 2001.

- Gestión y/o Creación Liceos Politécnicos.
- Fiscalización y Mejoramiento de Infraestructura y Calidad de la Educación Municipal.
- Desarrollo de Estrategia de Nivelación de Estudios por Territorio.
- Desarrollo de Políticas de Integración entre la Comunidad Escolar y el Territorio.
- Facilitar el Acceso de la Población Rural a los Establecimientos Educacionales.

3. Empleabilidad Juvenil
   La cesantía juvenil en el país triplica los porcentajes en relación con el resto de los grupos etáreos. En Concepción este es un tema de gran relevancia para los jóvenes, no solo por los elevados índices de cesantía, sino además por la percepción de que las acciones desarrollas en este ámbito no han sido pertinentes ni eficaces para la solución de este problema. Las Políticas por desplegar son:
   - Creación de un Fondo Concursable de Apoyo a Iniciativas Microempresariales Juveniles.
   - Revisión e implementación de Estrategias de Capacitación Juvenil en la comuna.
   - Creación de una Guía de Oferta de Trabajo Joven por territorio.
   - Posicionar el tema a nivel gobierno de una Política de Generación de Empleo Juvenil.
   - Generación de una Política de Inserción Laboral Juvenil Municipal.
   - Implementar un sistema de Guardería Infantil para facilitar el acceso de los padres y madres jóvenes en las instancias de capacitación e inserción laboral.
   - Generar a partir de la OMIL un Servicio de Selección de Personal para la Empresa.

4. Salud Joven
   Un elemento importante detectado por las y los jóvenes es la ausencia de políticas particulares de salud, tanto en el nivel de servicios como de previsión de salud. De esta forma, resulta fundamental articular acciones de salud focalizadas a la población joven así como también informar y orientar en torno a las opciones existentes en el

ámbito de la salud pública. Las Políticas por desplegar son:

- Articulación de un Plan Específico de Salud para las y los jóvenes.
- Desarrollo de una Estrategia de Seguridad Social para jóvenes (previsión).
- Desarrollo de Políticas Comunales de Promoción en Salud.
- Generar una Política de Educación Sexual.

5. Cultura e Identidad Juvenil
   El desarrollo de la cultura en todas sus expresiones, de acuerdo a los y las jóvenes, constituye un elemento de prevención inespecífica vinculada a los principales problemas que afectan a la juventud (drogas, alcohol, violencia, otros). De esta forma, un enfoque basado en la apertura cultural es la base de un modelo de promoción social que potencia el desarrollo ciudadano de las y los jóvenes. Las Políticas por desplegar son:
   - Desarrollo de Políticas de Utilización Permanente de Espacios Públicos para la Cultura Juvenil (Parque Ecuador y Lagunas).
   - Desarrollo de una Política de Apertura de Espacios Municipales a las Actividades Juveniles.
   - Construcción de Escenarios Estables en lugares públicos.
   - Generación de Espacios Estables para la realización de Graffitis (construcción de muros y cilindros publicitarios).
   - Desarrollo de una política para la generación de Cultura Juvenil (espacios para ensayo, circuitos de muestras culturales).
   - Construcción de un espacio físico adecuado para las prácticas culturales juveniles y diseñado por las y los jóvenes (sala de ensayo y grabación, bibliotecas, videotecas, auditorios, etc.)
   - Implementación de espacios de Formación Cultural.
   - Difusión de las Creaciones Culturales de los y las jóvenes de la comuna (CD, exposiciones de arte, encuentros literarios, muestras de videos y cortometrajes, recitales).
   - Desarrollar acciones tendientes a Facilitar el Acceso de los Jóvenes a Eventos Artísticos y Deportivos.

6. Ciudadanía y Derechos Juveniles
   En la comuna el interés y los procesos de colectivización de los y las jóvenes ha ido creciendo considerablemente en los últimos años, relevándose de esta forma la importancia que ellas y ellos le atribuyen a la

participación ciudadana como elemento de integración sociocultural. Una sociedad civil joven, organizada y consciente de sus derechos es capaz de aportar a la construcción y profundización democrática y también de conducir procesos de desarrollo social en la comuna. Las Políticas por desplegar son:

- Implementación de un Modelo de Capacitación con Profesionales en Terreno para la Formación Constante en Derechos Juveniles y Participación Ciudadana.
- Desarrollo de una Política de Subvención para Organizaciones Juveniles.
- Fortalecimiento y Validación de Redes Juveniles.
- Aumento de Recursos del Fondo de Iniciativas Juveniles del Departamento de Jóvenes.
- Generación de Encuentros Constantes de Discusión.
- Intencionar la Incorporación de los jóvenes en Instancias Decisionales de la comuna (Directorio Urbano, CESCO y otros)

7. Validación de la Experiencia Juvenil en la Construcción Ciudadana
   Las y los jóvenes en Concepción son uno de los gestores comunitarios más relevantes en el entorno territorial, no solo por la cantidad de acciones que realizan en beneficio de la comunidad de sus sectores, sino que también por el fuerte espíritu de participación democrática que se percibe en sus prácticas. Sin embargo, la participación que realizan no permea a los estratos decisionales, observándose una discontinuidad entre la experiencia comunitaria y su impacto en el ámbito comunal. De esta forma, las y los jóvenes perciben la importancia de desarrollar políticas que permitan posicionar temas de interés y que permitan avanzar de manera más estable y sostenida. Las Políticas por desplegar son:
   - Generación de instancias de Diálogo Constante entre la comunidad organizada (adulta)y los grupos de jóvenes (Juntas de Vecinos, organizaciones funcionales, otros).
   - Generación de Instancias de Encuentro entre la Juventud Organizada y las Autoridades.
   - Desarrollar Políticas Locales de Juventud Integrales e Integradas.

8. Seguridad Ciudadana

   Para los y las jóvenes de la comuna, el tema de la Seguridad Ciudadana es un tema central. Plantean que es necesario asumir políticas no represivas, ni estigmatizadoras del joven, capaz de desarrollar estrategias de integración social y la construcción de una ética de convivencia social regida por valores de solidaridad y apoyo ciudadano. Las Políticas por desplegar son:

   - Generar una Política de Seguridad Ciudadana No Represiva.
   - Potenciar el acercamiento entre Carabineros y Jóvenes.
   - Desarrollo de Políticas No Represivas en Drogas.
   - Revisión y evaluación Ordenanza de Alcoholes y Horario de Discotheque.
   - Adecuar los sistemas de Transporte Público Nocturno.
   - Potenciar la participación de los jóvenes en los Comités Vecinales de Seguridad Ciudadana.

9. Desarrollo Urbano

   El desarrollo urbano, también en sus aspectos estructurales, es una preocupación sentida por la población juvenil. Surgen con claridad propuestas concretas de acciones vinculadas al desarrollo de la ciudad. Las Políticas por desplegar son:

   - Desarrollar una Política de Participación Juvenil en el Desarrollo Urbano (Diseño y Construcción de Multicanchas, Áreas Verdes, Bibliotecas Comunitarias, Anfiteatro, Pavimentación, Regulación Alcantarillado y Aguas Lluvias, otros).
   - Desarrollo de Estrategias de Fiscalización y Cuidado de los Espacios Públicos.
   - Desarrollo de acciones que incorporen las necesidades de las personas con Discapacidad.
   - Fiscalización de Propaganda Política en Lugares No Autorizados.

10. Generación de Canales de Información Expeditos

    Para el éxito en la generación de políticas locales, los y las jóvenes perciben como fundamental el perfeccionamiento de los canales de información, de manera de potenciar, motivar e interconectar los esfuerzos que desde los diversos espacios se están desarrollando en la comuna. Las Políticas por desplegar son:

- Generar una Política de Fortalecimiento de los Canales de Información Existentes (Radios Comunitarias, Periódico Medio Rollo, Revista La Ciudad, Programas de Televisión, y Televisión Comunitaria).

11. Ecología y Medio Ambiente

    Como un elemento más de la preocupación global por el desarrollo de la ciudad, las y los jóvenes plantean la necesidad de incorporar, recuperar y preservar el patrimonio ecológico de la comuna, como una estrategia para mejorar la calidad de vida de todos sus habitantes. Las Políticas por desplegar son:

    - Rescate y Preservación de los Recursos Naturales existentes en la comuna (Santuario Valle Nonguén, Río Andalién, Estero de Nonguén).
    - Generación de Estrategias de Educación Medioambiental.
    - Mejorar el Sistema de Recolección de Basuras.

Como se observa, los contenidos que las y los jóvenes articularon en el PLADEJU consideran una amplia gama de temáticas, que apuntan hacia la integralidad de sus vidas y de los procesos comunitarios en que participan. Las versiones aquí incorporadas nos muestran el primer esbozo que desplegaron en el diseño del PLADEJU. Al momento de realizar esta documentación, las y los jóvenes se han estructurado en Mesas de Trabajo según los Ejes Programáticos del Plan, y están desarrollando las acciones definidas para el año uno de este. Estas Mesas realizan el enlace entre el tema del Plan y las organizaciones juveniles de la comuna. Se cuenta con vínculos estrechos con la Unión Comunal de Organizaciones Juveniles y Culturales de Concepción, que es una instancia que poco a poco va ganando legitimidad y representatividad en el mundo joven. Proyectan desplegar acciones de sensibilización y comunicación respecto del momento en que está el proceso y también de algunas acciones pilotos que se están realizando en algunos de los temas contenidos en los ejes, por ejemplo empleabilidad juvenil.

Las relevancias de este momento del proceso son, a juicio del Equipo, la posibilidad que tuvieron las y los jóvenes de compartir con sus semejantes las diversas visiones sobre la realidad de cada sector y de la comuna; junto a ello, también se releva la lógica solidaria que imperó entre los distintos grupos,

dado que en un momento correspondió realizar una priorización de líneas de acción, lo que les implicó negociar, ceder y exigir. Por ejemplo, a partir de la carencia de espacios físicos en los cuales reunirse y desarrollar sus acciones, se priorizó por los sectores que aparecen más carentes y con menores posibilidades de solucionar este problema; dicha priorización la realizaron los propios jóvenes en el proceso reflexivo conjunto.

En este momento, ante el cambio en la Alcaldía de la comuna, las y los jóvenes han diseñado una campaña de sensibilización dirigida hacia la nueva autoridad municipal, que ha considerado audiencias de trabajo en que se explicó el proceso, se presentó el Plan y se consiguió el apoyo manifiesto para la iniciativa de la Alcaldesa, Señora Jacqueline Van Rysselberghe Herrera. Algunos indicadores de esta situación son la ratificación del Equipo del Departamento, así como del Plan que se ha generado, la mantención del presupuesto anual de este Departamento y el reconocimiento de la legitimidad que el Equipo y su experiencia de trabajo tienen entre las y los jóvenes y sus agrupaciones.

Los resultados principales que ha conseguido el proceso desplegado por la iniciativa, a juicio de quienes la ejecutan están dados por:

- Se han incorporado activamente las y los jóvenes en el trabajo de las instituciones de la comuna, ejerciendo en dichos espacios diversas formas de vinculación con otros actores. Esto les ha permitido instalar en el debate las situaciones que afectan a las y los jóvenes, sus grupos y sus comunidades –esto último desde la perspectiva juvenil- y avanzar en la búsqueda de soluciones para dichas situaciones. Tal como recién se mencionó, existen las búsquedas conjuntas con actores del tema empleo para diseñar planes pilotos comunales que permitan dar respuesta a las altas tasa de cesantía juvenil. Otro aspecto, ligado a la cotidianidad organizacional, refiere a los modos en que han ganado legitimidad con los actores adultos de sus territorios, de modo que la ocupación de espacios de reunión (especialmente locales de juntas de vecinos) y la participación en cargos dirigenciales de las organizaciones vecinales, se van constituyendo ahora en una posibilidad concreta para estos jóvenes.
- La incorporación de las visiones y sueños que las y los jóvenes poseen, en el diseño y elaboración de los distintos planes que se desarrollan en la comuna desde las diversas instituciones, ya sean comunales, provin-

ciales, regionales y/o nacionales: se trata de construir un país que considere las visiones que sus jóvenes tienen sobre su entorno. En la medida que las diversas agrupaciones juveniles van logrando esta vinculación con las diversas instancias comunales, provinciales, regionales y también nacionales[6], sus discursos y propuestas van también instalándose en dichos espacios, lo que muestra el despliegue de la capacidad de incidir en otros que estos jóvenes están mostrando.

- Al mismo tiempo, las y los jóvenes están modificando sus visiones y actitudes respecto de las instituciones y también respecto de ciertos temas. Por ejemplo seguridad ciudadana, que en el imaginario público aparece como un tema de poco interés para los mundos juveniles, se ha convertido, desde la elaboración del PLADEJU, en un eje de conversación con actores como Carabineros, y ha implicado la participación conjunta en la Mesa de Trabajo hacia la búsqueda de alternativas. Los y las integrantes de grupos juveniles van descubriendo que pueden participar, que pueden tener voz en los diversos temas que les atañen y pueden también hacerse responsables de las decisiones que les afectan directamente. Esto les permite desplegar sus capacidades, ejercer sus derechos y ser ciudadanos activos.
- Las y los jóvenes sienten que pueden aportar a la construcción de una democracia día a día, para ello se autoexigen compromiso y mantenerse activos. Están descubriendo que esa construcción tiene que ver con ellos y ellas, que les necesita y que también se espera de su aporte. Los discursos de las y los líderes de las agrupaciones juveniles, que constituyen el Grupo de Voceros –representantes de diversos grupos juveniles activados en torno al PLADEJU- así lo muestra: "siempre hemos dicho que esta democracia es charcha, pero no podemos esperar a que otros la cambien por nosotros, nosotros mismos tenemos que hacerlo y aquí hemos encontrado el espacio y la gente que cree en nosotros"[7]. Es una

6 Es importante señalar que la novedad y exclusividad de esta experiencia municipal en el país, la ha convertido en un referente permanente de encuentros, jornadas y seminarios en que se debaten temáticas de lo juvenil, como un aporte a la búsqueda de nueva formas de trabajo desde el espacio público en vinculación con las organizaciones juveniles de la sociedad civil.

7 Entrevista grupal a representantes de grupos juveniles.

forma, a contracorriente de lo tradicional, que busca pasar de las lamentaciones a la activación, de la oposición como mero rechazo, a la crítica que se vincula con la capacidad de propuesta.

- Se han descubierto posibilidades de construir nuevos modos de relacionarse entre las personas y entre las instituciones, especialmente las del ámbito público, ya que por años se ha tendido a las lejanías con los mundos juveniles. Hoy se busca por medio de esta experiencia acercar dichos mundos: el de la intimidad con el de la institucionalidad, y se decanta con más claridad cómo los y las jóvenes pueden aportar a la generación de estas relaciones distintas con sellos propiamente juveniles, dejándose interpelar también por los aportes que los mundos adultos pueden realizarles a sus experiencias, en diálogos que tienden a ser abiertos y directos. Dentro de este resultado se destaca el aprendizaje en las y los jóvenes, y también en la comunidad social, respecto de que ellas y ellos no solo quieren asistencialidad, sino que quieren y pueden aportar en la co construcción de una comuna para todos y todas.

Los actores que promueven la iniciativa, sus sentidos y procedimientos

La organización que promueve la iniciativa es el Departamento de Jóvenes de la Municipalidad de Concepción, cuyo Equipo está compuesto por seis personas: Jimena Jorquera, Coordinadora del Departamento, Asistente Social, por nueve años ha estado vinculada a la temática desde el municipio y le correspondió la elaboración del Proyecto que dio origen al Departamento; Ana Suárez, Psicóloga, Coordinadora de la Casa Joven del sector Barrio Norte, se integró al Equipo hace algunos meses; Andrea Iglesias, Psicóloga, Encargada del Área de Desarrollo Local y Proyectos del Departamento, se integró hace tres años a realizar su práctica profesional en el Departamento; Marcelo Sánchez, estudió un Diplomado en Gestión Cultural, es Encargado del Área Iniciativas Culturales, se vinculó al Departamento desde su pertenencia a una banda de rock y en la gestión cultural; Alicia González, Periodista, Encargada de la Edición del Periódico Medio Rollo del Departamento; Marcela Muñoz, Secretaria del Departamento, y Ximena Bustos, Secretaria de la Casa Joven del sector Barrio Norte.

La principal debilidad que presenta esta estructura para el despliegue de la iniciativa, está dada por la pertenencia que el Equipo tiene dentro de la estruc-

tura municipal, dado que se trata de un Departamento dentro de ella. Sin duda, la verticalidad con que las instituciones comunales se desarrollan, puede hacer variar en cualquier momento la composición de este Equipo y modificar así la orientación que su trabajo ha tenido por casi cinco años.

Sin embargo, a esta debilidad se le contrapone una fortaleza importante de considerar: este Equipo gestor de la iniciativa posee un alto nivel de legitimidad ante los diversos actores involucrados en la experiencia. Por una parte las y los jóvenes les conciben como amigos y amigas, "compañeros en este camino que es común, están en la misma de nosotros, nos han defendido y se la juegan por nosotros; ellos no son simples funcionarios, se creen este cuento"[8]. De esta manera, las y los sujetos protagonistas de la iniciativa, las y los jóvenes de las diversas agrupaciones de la comuna explicitan el tipo de vínculo que han desarrollado con el Equipo del Departamento. De forma similar, autoridades del Municipio, señalan que la confianza depositada en el Equipo se basa en tres aspectos que consideran centrales: la despolitización con que han realizado el proceso hasta ahora (refiere a la no dependencia partidaria del proceso), lo que es visto como un acto de profesionalismo destacable; el nivel de reconocimiento y legitimidad con que cuentan entre las y los jóvenes; y a la efectividad que el proceso ha tenido en tanto se ha generado un Plan Comunal y existe compromiso de parte de las y los jóvenes por seguir avanzando en su concreción[9].

Otra fortaleza de este Equipo que promueve la iniciativa, es que posee el rango de Departamento dentro del organigrama municipal. Desde la visión de un actor externo a la iniciativa, que ha apoyado diversas acciones que han realizado, se valora este carácter, sobre todo en comparación con la realidad nacional, en que las experiencias municipales de juventud tienen el rango de Oficina Municipales, lo que les ubica en una condición de subordinación y de complejidades burocráticas que entraban las relaciones y el trabajo cotidiano[10]. Es importante

8 Entrevista grupal a jóvenes representantes de diversos grupos de la comuna que participan de la iniciativa.

9 Entrevistas a Jacqueline Van Rysselberghe Herrera, Alcaldesa de la comuna y a Juan Luis Manso Villalón, Director de Desarrollo Comunitario.

10 Entrevista a María Teresa Adell, de la Agencia GTZ y del Programa Inter Joven de Asesoría Técnica a las experiencias juveniles municipales.

señalar que este carácter Departamental, es uno de los logros que el equipo promotor de la iniciativa consiguió en los inicios del proceso.

Los liderazgos al interior del equipo promotor de la iniciativa son compartidos, se puede observar con claridad el rol ejercido por su Coordinadora, en función de la definición de las tareas y sentidos de la experiencia que se implementa. De igual manera, se observan los roles diferenciados temáticamente que cada integrante del equipo asume según sus propias características e intereses más específicos. Así, en la conversación y en la cotidianidad, destacan quienes han hecho más reflexión conceptual sobre el proceso, quienes tienen una cercanía más cotidiana con las y los jóvenes por el tipo de trabajo –inserto en un sector- que realizan, etc. Esto último aparece como una fortaleza del Equipo, en tanto logran compensar adecuadamente dichos roles-liderazgos, sin sobrecargar a ninguna persona ni producir desequilibrios que complicarían su accionar. Se observa la tendencia a cumplir diversas funciones y a poseer las capacidades para ello sin mayor dificultad, pasan de la discusión y el análisis de la experiencia, a conversar y encontrarse con las y los jóvenes en el espacio de reunión o en la calle.

En cuanto a los propósitos de la experiencia, ellos estaban centrados en la incorporación de la visión de las y los jóvenes en el diseño e implementación de la política comunal, en el desarrollo de estrategias participativas para la generación del PLADEJU, en el fortalecimiento del ejercicio ciudadano de las y los jóvenes, y en el impulso de un proceso que aporte pistas para la generación de políticas locales en el país. Estos propósitos son evaluados con altos niveles de logro por la iniciativa, y les permiten plantearse para el nuevo período 2000- 2005, objetivos que apuntan a la consolidación del PLADEJU, que ya ha sido instalado como instrumento comunal para el diseño de políticas de juventud. Así, lo que buscan para el próximo quinquenio es continuar con el desarrollo de instancias de participación juvenil en la generación de esta Políticas Locales; como fruto de ello, esperan tener elaborado el PLADEJU para el próximo quinquenio y validar social y políticamente este instrumento, como eje conductor de la Política Local de Juventud en la Comuna.

En términos metodológicos, tal como se ha descrito, la iniciativa se ha fundado sobre el concepto de jóvenes sujetos que participan

protagónicamente del proceso de generación del PLADEJU. Para ello se ha estimulado:

- El potenciamiento del protagonismo juvenil y el ejercicio de la ciudadanía en las y los jóvenes.
- La generación de estrategias de trabajo en redes juveniles locales.
- El desarrollo de estrategias comunicacionales que instalen la cotidianidad juvenil en el medio comunal y social.
- La promoción de la igualdad de oportunidades de integración social de los diversos mundos jóvenes.
- La generación de alternativas de uso educativo del tiempo libre como elemento de bienestar sicosocial.
- El potenciamiento del despliegue creativo en la generación de prácticas juveniles culturales.

Los recursos con que cuenta esta experiencia, en el ámbito financiero, provienen básicamente del aporte presupuestario que la Municipalidad realiza y que les ha permitido desenvolverse sin mayores complicaciones, así como de la Comunidad Económica Europea a través del Programa URB-AL. También han contado con el aporte en recursos –económicos y humanos- de otras entidades, como las ONG CIDPA de Viña del Mar y con UNICEF.

En el ámbito de los vínculos que la iniciativa despliega en su proceso, estos son múltiples: por una parte están aquellos que genera con las diversas agrupaciones juveniles y que se han descrito anteriormente. Por otra parte, se generan vínculos con las diversas Direcciones Municipales, para concertar acciones en función de apoyar el proceso juvenil que se ha implementado. También se generan vínculos con las instancias del gobierno provincial, regional, secretarías ministeriales y ministerios en Santiago, que aportan a conseguir acuerdos y avances para la concreción de las ideas expresadas en el PLADEJU. De igual manera se han desarrollado vínculos de diverso tipo con ONGs e instituciones vinculadas a la temática juvenil (UNICEF, Inter Joven, universidades) a fin de desplegar acciones (Seminarios, Encuentros, Talleres, Publicaciones, entre otras acciones) que permitan reflexionar e intercambiar experiencias sobre las acciones que se implementan.

Como ya hemos señalado, la iniciativa sostiene inicialmente y profundiza durante el proceso, un discurso que recoge críticamente las versiones que des-

de el Estado se manejan de los mundos juveniles. La iniciativa ve al Estado, sus instituciones y racionalidades, con poca capacidad de dar cuenta de las necesidades, demandas y aportes que las y los jóvenes tienen, generándose más bien distancias y puentes rotos para la expresión de sus sueños como jóvenes. Por ello, se plantean a contracorriente con las versiones oficiales -trabajar desde las y los jóvenes y desde las capacidades y potencialidades que poseen- para construir juntos los puentes hacia el territorio de sus sueños, vale decir hacia la ciudad que quieren, hacia la localidad que anhelan.

En ese sentido, es potente el aporte de la iniciativa que, desde dentro de la estructura pública, busca recrear los sentidos con que ella se plantea el accionar con las y los jóvenes, para la generación de instrumentos capaces de dar cuenta de sus requerimientos y aportes: el PLADEJU de la comuna de Concepción surge como un elemento capaz de permitir dichas búsquedas.

2. LA INNOVACIÓN EN LA INICIATIVA

Para quienes ejecutan esta experiencia, el eje de Innovación de la iniciativa está dado por la incorporación activa y protagónica de las y los jóvenes, desde sus realidades particulares, en el proceso que ha implicado finalmente la elaboración del PLADEJU. Si se considera que en nuestro país, la generación de las políticas públicas y de las políticas del ámbito local carecen de participación ciudadana en su diseño y elaboración, por parte de las y los involucrados, adquiere mayor relevancia la acción desplegada por esta iniciativa.

Ya se señaló que, dentro del diagnóstico que el Equipo del Departamento de Jóvenes realizó al comenzar el proceso, en torno a las debilidades que presentaba la política juvenil remitida desde el gobierno central, la ausencia de espacios de participación real de las y los jóvenes en dichas políticas constituía uno de los elementos más preocupantes. A juicio de la iniciativa, son las autoridades respectivas las que desde una posición de lejanía han decidido qué hacer y qué no hacer en el mundo juvenil, cuestión que no se ha debatido con las y los destinatarios de esas definiciones.

Por ello, lo innovativo en esta iniciativa se basa en la capacidad de generar un proceso que abra a la participación desde el espacio público municipal, que

estimule y consolide un caminar en que las y los jóvenes de diversos tipos de grupos y organizaciones van tomando en sus manos el proceso -su propia historia- y se hacen cargo de los avances y retrocesos que surgen.

Al mismo tiempo esta innovación, entre sus efectos no intencionales, ha irradiado a la institución Municipalidad. Quienes laboran en ella han aprendido que se hace necesario cambiar sus visiones respecto de las y los jóvenes, para pasar también desde los estigmas a las complicidades. Este es un camino de largo trecho, que requiere de refuerzos permanentes para avanzar sostenidamente, vale decir, los avances conseguidos hasta ahora no les hacen perderse respecto de lo que falta por lograr y de lo profundamente arraigado que está la cultura de desconfianza hacia las y los jóvenes en nuestra sociedad. Por lo tanto, se constata con mucha conciencia por parte de las y los ejecutores que se está, en definitiva, enfrentando esa cultura y que se busca cambiar los estilos relacionales verticales y autoritarios por estilos respetuosos y democráticos.

Otro eje de esta innovación, que se plantea desde el Equipo ejecutor, es la incorporación que ha tenido el componente territorial en el proceso de elaboración del PLADEJU. Este componente se vuelve vital en el proceso, en tanto pone de relieve un aspecto de las identidades juveniles que está cada vez incidiendo más en sus definiciones y opciones, como es la pertenencia de las y los jóvenes a un territorio. Este ámbito abre un desafío a la iniciativa, para que sea capaz de incorporar explícitamente lo territorial y se trabaje desde las particularidades y especificidades que posee cada lugar, para dar mejor cuenta de las necesidades y aportes juveniles.

Para el Equipo ejecutor de la iniciativa, el surgimiento de esta innovación, dice relación con la confluencia de motivaciones personales al interior del grupo que buscan generar “relaciones sociales distintas, armónicas, de aceptación de la diversidad”. Esta búsqueda, es ampliamente compartida en el Equipo y se ha irradiado a las y los jóvenes con que trabajan, produciéndose allí un proceso de retroalimentación y de aprendizajes mutuos, que son altamente valorados por las y los distintos participantes de la experiencia. Se plantea que existe un sentido colectivo de la ética de la libertad, que les posiciona desde las experiencias que viven y no desde discursos apriorísticos que pudieran limitar

sus vinculaciones. Este estilo, responde a una necesidad que visualizan en el país, que requiere de establecer estilos relacionales distintos y alternativos a la desconfianza y a los temores.

Este aspecto cobra relevancia, al considerar que en este momento se encuentran desarrollando la iniciativa en el contexto de un municipio cuya Alcaldesa adscribe a una tendencia política de derecha, distinta a la administración anterior –de tendencia socialista- que existía en el momento en que comenzó el proceso. Ello les ha implicado enfrentar sus propios temores y tabúes sociales respecto de cómo asumir estas relaciones, para lo cual valoran como vital los estilos que los propios jóvenes han ido construyendo, y que logran instalar sus relaciones desde los vínculos persona a persona, más que desde los condicionamientos ideológicos.

Otro aspecto innovativo de la iniciativa se relaciona con los vínculos que han establecido estos grupos juveniles con el mundo adulto de sus localidades y territorios. Allí viven, de manera común, un problema cotidiano que es la desconfianza que el mundo adulto (agrupado en las Juntas de Vecinos) les muestra, ya que, como se dijo, no les facilitan los locales comunitarios, no les consideran para los aspectos centrales de las actividades –solo como mano de obra-, y no les animan a la participación en las direcciones de las organizaciones comunitarias vecinales. Las y los jóvenes han respondido a esto integrándose a las organizaciones tradicionalmente adultas, como son las Juntas de Vecinos y asumen ahí funciones que adhieren a su rol de dirigentes juveniles, lo que les permite tener "un cable a tierra" en su accionar, ya que asumen la participación en su organización vecinal como parte de su organización juvenil. Este aspecto constituye al mismo tiempo, un resultado en el ámbito de la promoción de la ciudadanía interesante de observar en el tiempo, ya que posiciona a dirigentes juveniles en una organización que tradicionalmente ha sido espacio del mundo adulto, abriendo nuevas posibilidades para la participación social, la vinculación amplia de los actores sociales y un reposicionamiento de lo juvenil barrial en la construcción de la democracia en el país.

A partir de esta situación, organizan actividades que vinculan a actores adultos de sus sectores, ampliando la base de cobertura de su trabajo social. Existe cada vez mayor cercanía de las y los jóvenes con otros actores vecinales, ma-

yores vinculaciones y también mejor disposición a realizar acciones conjuntas. Esta situación es reconocida como un efecto no intencional de la acción desarrollada en función de la elaboración del PLADEJU.

La importancia central que se observa en esta iniciativa, desde la Documentación, está en la posibilidad de instalar una experiencia que puede generar un modelo –como conjunto de pistas y apuestas, más que un recetario- respecto de cómo la institucionalidad pública puede acercarse a los mundos juveniles, dejarse interpelar por ellos y ellas, y asumir un proceso conjunto para la búsqueda compartida de soluciones a sus principales necesidades y expectativas. Junto a lo anterior es importante reiterar lo ya señalado, en orden a la importancia que en sí misma tiene para las agrupaciones juveniles, las y los jóvenes participantes, el Equipo ejecutor y la estructura municipal, en cuanto han logrado el despliegue de un proceso que les convoca, les activa y les permite seguir soñando en conjunto.

En cuanto a las proyecciones que el Equipo ejecutor ve en la iniciativa, se plantean al menos cuatro aspectos:

- un primer elemento está dado por conseguir que se siga aceptando la participación juvenil como fórmula necesaria para construir una ciudad que les acoja y apoye. En ese sentido se señala como vital "mantener el espíritu que el proceso ha tenido hasta ahora";
- un segundo elemento, es ratificar la inexistencia de trabas internas en el municipio que puedan dificultar el accionar para el próximo tiempo: se ha ratificado al Equipo y se ha manifestado públicamente –ante las y los jóvenes- el apoyo al proceso de generación del PLADEJU por parte de la autoridad municipal. Además existen los recursos que se solicitaron;
- un tercer elemento de proyección, es la necesidad de generar mecanismos para la permanente oxigenación del PLADEJU, para que este sea pertinente a las realidades juveniles de la comuna, más que a los requerimientos del municipio;
- un cuarto aspecto de proyección y de desafío que el Equipo asume, es relevar la temática de género en el diseño del Plan, ya que ello es visto como una debilidad - ausencia del diseño original.

3. DESARROLLO DE CIUDADANÍA DESDE LA INICIATIVA

Para el Equipo del Departamento de Jóvenes, el proceso que dio luz al PLADEJU ha permitido instalar una ruta, un camino, en que la experiencia privada se va transformando paulatinamente en una experiencia pública y en que lo público se hace privado. Vale decir, desde las significaciones particulares y colectivas, de sus comunidades se va avanzando en las ideas de ciudad que las y los jóvenes van experimentando – explicitando.

Los grupos de jóvenes van presentando desde sus cotidianidades e intimidades, las formas, sueños, deseos para la construcción de ciudad. En este momento de avance del proceso, corresponde trabajar en torno a aquellos temas de ciudad que se vuelven o deben volverse hacia la experiencia personal de cada joven, "es la vuelta del péndulo".

Esta concepción de ciudadanía como construcción de ciudad, vincula estrechamente las experiencias colectivas e íntimas y los tránsitos que se dan desde lo privado a lo público, levantan el desafío para enfrentar ahora la vuelta desde lo público a lo privado, desde lo colectivo a lo personal. Este caminar es visto en este momento del proceso como un desafío por parte del Equipo ejecutor, que requiere de la necesaria reflexión, investigación y sistematización de sus experiencias para definir las estrategias de abordaje que parezcan más adecuadas al propósito señalado.

Como se observa, la iniciativa promueve un concepto de ciudadanía acorde con las orientaciones del Programa y que se busca estimular. En dicho concepto, la y el sujeto joven son vistos como activos y capaces, potentes e ingeniosos para proponer, aportar, cuestionar y ejecutar las acciones que se definan conjuntamente. De la misma forma, se espera desde la iniciativa que esta condición - capacidad de ciudadanía juvenil no se ejecute solo hacia dentro de ella, o en los espacios que ella genera, sino que les signifique a las y los jóvenes activarse para vincularse con otros actores e instituciones de su ciudad, región y país para la resolución conjunta de los ámbitos de su vida que les afectan e interesan. Vale decir, "hacerse coresponsables en el ejercicio del gobierno local"[11] .

11 Entrevista María Teresa Adell, GTZ-Interjoven.

Se trata entonces de promover el ejercicio de una ciudadanía desde la construcción de una ciudad habitable humanamente; para ello, el municipio busca elaborar políticas públicas con la participación de estos ciudadanos jóvenes, sus grupos y sus comunidades. El protagonismo juvenil es considerado uno de los ejes de la promoción del ejercicio de ciudadanía desde la iniciativa, el estímulo permanente a la disposición de hacer con otros y otras, de vincularse, de establecer acuerdos y alianzas se vuelve una actitud vital. Jóvenes activos, capaces de diseñar sus acciones, de definir sus necesidades y alternativas de solución, capaces de participar activamente en los espacios públicos por medio del diálogo, la negociación, la cogestión y la fiscalización del accionar del Plan elaborado.

Estas últimas capacidades mencionadas, constituyen una fortaleza del proceso, en tanto son destrezas que se han ido instalando en las y los jóvenes y en sus grupos, quienes han desplegado un estilo relacional con el Equipo del Departamento, en que la horizontalidad es vital y no se observa reemplazo en los roles ni relaciones asistencialistas que busquen el efecto inmediato, sino más bien se aprecian relaciones que se proponen aportar a la generación de habilidades que perduren en el tiempo en estos jóvenes y sus agrupaciones juveniles.

En ese sentido, la sostenibilidad en el tiempo de la iniciativa y de sus logros es vista como dependiente de las capacidades generadas en las organizaciones y grupos juveniles para darle continuidad y profundidad a los logros obtenidos hasta el momento. No dependería entonces de cuestiones relacionadas con los recursos, aunque sí se ha de considerar lo ya señalado respecto de su ubicación al interior de la estructura municipal, lo que le otorga una cierta debilidad que puede ser asumida, en tanto se consiga mantener el compromiso de la autoridad comunal con el proceso.

Desde la asesoría técnica externa al Departamento, se señalan como claves dos aspectos para apoyar dicha sostenibilidad: por una parte, la generación de un sistema de seguimiento y monitoreo del PLADEJU, que incorpore como elemento clave de su acción lo juvenil en Concepción; por otra parte, que la autoridad municipal cumpla con sus funciones, en tanto les otorgue el espacio y las posibilidades a las y los propios jóvenes de ejercer su rol ciudadano de participar y resolver sus necesidades y apuestas.

Desde la autoridad Municipal, se plantea que la sostenibilidad de la iniciativa se asegura en tanto existe credibilidad en el Equipo y en los grupos juveniles, y también las organizaciones vecinales se dan cuenta de lo positivo de la acción que están desplegando los y las jóvenes.

4. VÍNCULOS ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA PROMOVIDOS POR LA INICIATIVA

Para conseguir el propósito ciudadano enunciado, se generan vinculaciones entre distintos actores:

Grupos de jóvenes de diverso tipo, se trata de Centros Culturales, Batucadas, Videístas, Bandas de Rock, Grupos de Acción Social, Grupos vinculados al tema Educación y al tema Suicidio Juvenil, Centros de Alumnos de Liceos, Federaciones Universitarias, Centros de Recreación Infantil, Radios Comunitarias, Grupos Rurales, Ambientalistas. Todos participan de una Red Comunal de Organizaciones Juveniles, que les ha permitido vincularse y activarse en el proceso de generación del PLADEJU. De manera particular, cada grupo pertenece a un territorio y posee una especialización temática que implica la identidad de su propio grupo.

Direcciones Municipales: desde sus distintos roles en el gobierno comunal han debido abrir sus espacios para dialogar con las y los jóvenes para operacionalizar los acuerdos contenidos en el PLADEJU. Para la Alcaldesa, en referencia a los desafíos que implica el trabajo con jóvenes señala que "lo que falta es darle el espacio necesario y la importancia dentro de lo que es el trabajo municipal, para que se enlacen con otras Direcciones"[12].

Instituciones Gubernamentales: como se mencionó, se han establecido vínculos de trabajo con aquellos espacios del gobierno provincial, regional y nacional, que permiten avanzar en el proceso de generación del PLADEJU, así como en los canales para implementar las acciones tendientes a su materialización. Dichos vínculos se establecen directamente con las y los representantes

12 Entrevista a la Alcaldesa, Sra. Jacqueline Van Rysselberghe Herrera, publicada en el Periódico *Medio Rollo* del Departamento de Jóvenes, N° 10, enero 2001.

de los grupos y de sus Mesas de Trabajo, con el apoyo de los profesionales del Equipo del Departamento, para no generar reemplazos en el rol que a las y los propios jóvenes les corresponden. En este tipo de actores es importante relevar las distancias que la iniciativa ha tenido con el Instituto Nacional de la Juventud (INJ), a partir de una crítica a sus prácticas y estilos relacionales.

Instituciones de la Sociedad Civil: En este caso la iniciativa ha desarrollado vínculos de intercambio y trabajo conjunto con ONGs, Universidades, UNICEF, Inter Joven, entre otros actores. Estos vínculos han consistido en asesoría técnica, acompañamiento en diversos momentos del proceso, apoyo metodológico, teórico, capacitación y apoyo financiero.

Los vínculos que se establecen desde la iniciativa han sido parte de una misma matriz, en que lo relevante surge desde la necesidad del permanente reconocimiento de las y los jóvenes como actores capaces y positivos. Desde esta racionalidad, se han impulsado relaciones con los grupos juveniles en que se promueve su autonomía y capacidad de autogestión de soluciones a sus necesidades. Con ellos y ellas, en tanto destinatarios principales de la acción, se busca construir en conjunto, vale decir co construir el proceso. Se trata de fortalecer su rol de ciudadanos jóvenes y sus aportes a la construcción de una ciudad atractiva y que los acoja. Se plantea desde la autoridad municipal, que las y los jóvenes han mostrado amplia capacidad de gestión, que han ocupado los espacios y han exigido al municipio para que les responda.

En cuanto a las instituciones gubernamentales, incluido el gobierno municipal y sus Direcciones, se ha buscado establecer vínculos de colaboración para atender a las y los jóvenes en sus demandas y solicitudes, así como en la disposición a modificar las visiones y estilos relacionales tradicionalmente desplegados. Se busca generar nuevas formas de relación, establecer vínculos institucionales en que el respeto y el reconocimiento de otro ciudadano sean el eje de movimiento del lazo establecido. Para el Director de Desarrollo Comunitario se trata de "acercar el Estado a la gente, según los requerimientos de las bases"[13], esto le permitiría al municipio el desarrollo de su rol subsidiario de las ideas que tienen los y las jóvenes.

13 Entrevista al Director de Desarrollo Comunitario, señor Juan Luis Manso Villalón.

Estos vínculos generados con los distintos actores mencionados aparecen como permanentes en el tiempo y fundamentales para sostener los logros obtenidos en la iniciativa. En ese sentido, se hace prioritaria la definición de estrategias que permitan monitorear el desarrollo de estos vínculos para realizar las modificaciones y profundizaciones necesarias, atendiendo a la idea de que es aquí donde se fundan buena parte de los avances que la experiencia presenta.

Una de las principales dificultades que surgieron en el proceso, y en concreto en la generación de los vínculos descritos, estuvo marcada por la desconfianza de las y los jóvenes respecto de los espacios municipales. La imagen de que se trata de espacios burocráticos, adscritos a alguna opción partidaria, lejanos a la realidad juvenil, marcó el inicio de la relación entre las y los jóvenes con el Departamento. Existía en las y los jóvenes un celo muy marcado, porque los diagnósticos y propuestas que desde ellos surgían no llegaran a otras manos en el municipio y otras instancias públicas. La falta de empatía del resto de los funcionarios municipales para relacionarse comprensivamente con estos jóvenes, desde una óptica de respeto frente a sus dinámicas propias, era otro gatillante de estas desconfianzas que fueron planteadas principalmente por las organizaciones juveniles poblacionales de la comuna.

En la medida que se implementaba la experiencia fueron cambiando las relaciones y los sentimientos, hacia la confianza y la credibilidad en ambas partes. Lo que favoreció esta situación a juicio de sus actores, fue la creación del Departamento de Jóvenes y la lejanía física del espacio juvenil que no está dentro del edificio de la Municipalidad.

Para llegar a la generación del Departamento de Jóvenes, se generaron simultáneamente estrategias de validación intramunicipal, en la DIDECO y con los Concejales y Alcalde, con relación al tema de juventud, en el marco de la elaboración del PLADECO, y también se abrió un diálogo entre quienes laboraban en dicho Departamento y quienes ejercen autoridad municipal política (Concejales) para dar viabilidad al Proyecto.

Paralelamente las y los jóvenes, a través de diagnósticos participativos,

sancionaron la propuesta. Luego se generó una discusión directa entre jóvenes y autoridades municipales, que permitió la creación del Departamento. La apuesta para profundizar en la calidad del vínculo entre jóvenes y municipio, tuvo que ver con la generación de espacios más amigables –el hecho de que el Departamento se ubique fuera del edificio municipal-, y luego una propuesta de trabajo a partir de sus propias dinámicas.

Si bien consideran que han avanzado en este aspecto, señalan que aún persisten algunas dificultades en este sentido, respecto de actores de otras Direcciones del municipio y de algunas instituciones gubernamentales con los cuales "cuesta conversar y tratar de hacer algo juntos"[14].

Otra dificultad en esta generación de vínculos con las y los jóvenes, está dada por el riesgo a perder el eje de la acción juvenil, transformando al PLADEJU en dicho eje exclusivo, perdiendo el vínculo de acción con las necesidades propias de sus realidades territoriales particulares. Vale decir, es preciso cautelar que la consolidación del PLADEJU, se dará en un proceso de profunda interdependencia con las acciones específicas de cada grupo y de cada joven en sus localidades.

5. CONCLUSIONES DE LA CONSTRUCCIÓN DEL PUENTE HACIA EL TERRITORIO DE LOS SUEÑOS…

La iniciativa Construyendo el puente hacia el territorio de los sueños, primera etapa: Generación del Plan de Desarrollo Juvenil de la comuna de Concepción, posee un alto nivel de significancia en el ámbito de la innovación. Se trata de una experiencia única en el ámbito nacional, en el diseño de políticas públicas juveniles con amplia participación de los sujetos destinatarios de dicha política. Se suma a lo anterior los niveles de logro que muestra la experiencia, en tanto han conseguido estructurar el PLADEJU, como instrumento de elaboración para esta política, y han conseguido sensibilizar a otros actores municipales y de la sociedad civil para que se relacionen con estos mundos juveniles desde el respeto y el reconocimiento a las capacidades que ellos y ellas poseen.

14 Entrevista grupal a representantes de grupos juveniles.

En relación con lo anterior, la generación de espacios para el ejercicio ciudadano juvenil resulta un aspecto clave de la iniciativa. Más destacable es este elemento si se considera que la concepción de ciudadanía a la que la experiencia remite, va más allá de las nociones tradicionales de mayoría de edad, participación electoral o adscripción partidaria, instalándose más bien desde el protagonismo de las y los actores jóvenes, con sus aportes y sueños, para la construcción de una ciudad habitable.

Desde esta versión, la iniciativa busca habilitarles para que se hagan co responsables de un proceso común, que vincula lo personal y lo colectivo, que interpela a la institución municipal para que se abra y se disponga a establecer nuevos modos de relación y que, por último, descansa en la capacidad de las y los jóvenes de conducir el proceso hacia la resolución de las necesidades y sueños más sentidos por el sector social juventud de su comuna: "nos da la posibilidad de gobernar" señalan los propios jóvenes que consideran al PLADEJU como propio, incluso más allá de la existencia o no del Departamento de Jóvenes.

Por medio de este instrumento de generación de políticas sociales, los y las jóvenes esperan impactar en otros jóvenes para motivarles a participar y mostrarles que sí pueden hacer cosas en su ciudad, que sí pueden aportar en la construcción ya señalada. De igual manera, se plantean la necesidad de que existan nuevas generaciones de jóvenes que le den continuidad a la experiencia.

Otra fortaleza de la iniciativa, radica en que el Equipo que promueve la experiencia ha profesionalizado su trabajo y es reconocido por otros actores "como gente que sabe del trabajo con jóvenes". Una muestra de esta profesionalización y conocimiento de la temática lo muestran algunas publicaciones que poseen, que dan cuenta del estado de la reflexión interna en torno a la formulación de políticas públicas juveniles desde el municipio[15]. Otro logro

15 Iglesias, Andrea. POLÍTICAS DE JUVENTUD: ENTRE LA FRAGILIDAD Y EL DESCONCIERTO. Algunas pistas para construir rutas desde lo local. En Revista Última Década N° 14, CIDPA, Viña del Mar, marzo, 2001. Iglesis, Andrea. POLÍTICAS LOCALES DE JUVENTUD: UNA MIRADA AL FONDO DEL OJO. En Revista Última Década N° 12, CIDPA, Viña del Mar, marzo, 2000.

de este Equipo es que han conseguido que las temáticas referidas a los mundos juveniles sean prioritarias en el municipio, lo que les ha dado mayores posibilidades de incidencia con el proceso que han facilitado y liderado hasta ahora.

Una de las proyecciones de esta iniciativa surge desde el reconocimiento que el proceso desplegado va ganando en quienes se vinculan al trabajo juvenil desde la esfera pública. Por ello, es que ha sido definido por la Agencia Alemana de Cooperación GTZ y su Programa Inter Joven, como un modelo piloto para el desarrollo de procesos tendientes a la elaboración de PLADEJU tanto a niveles municipales como regionales en nuestro país. En ese sentido, esta experiencia muestra a la sociedad chilena, que es posible construir participación local juvenil desde la vinculación del actor público municipal con los actores juveniles de diversas agrupaciones juveniles. Para que esta situación se dé, han de generarse los espacios y las condiciones necesarias, la iniciativa documentada muestra una alternativa para ello.

Otra proyección importante de la iniciativa surge desde las amplias posibilidades que ofrece en ámbitos de sistematización y de investigación, por una parte para producir nuevas conceptualizaciones en torno a temáticas como diseño de políticas públicas, ciudadanías juveniles, participación juvenil, vinculación estado - sociedad civil, entre otras, y por otra parte, para la modelización de estilos de trabajo en el mundo juvenil que puedan ser ofrecidos como propuestas para la replicabilidad de experiencias similares.

MATERIAL ANEXO UTILIZADO

Para la elaboración de este Informe, se utilizaron los documentos entregados por la iniciativa en la primera y segunda fase de selección, los apuntes de la observación en terreno, las grabaciones realizadas y el material escrito que se entregó durante las visitas. Entre estos últimos se encuentran:

Departamento de Jóvenes, Municipalidad de Concepción. PLAN DE DESARROLLO JUVENIL. Documento Preliminar.

Departamento de Jóvenes, Municipalidad de Concepción. PRIMER CABILDO ABIERTO DE JUVENTUD.

Departamento de Jóvenes, Municipalidad de Concepción. “Construyendo el Puente hacia el Territorio de los Sueños”. PLAN DE DESARROLLO JUVENIL. 2000-2005.

Departamento de Jóvenes, Municipalidad de Concepción. Planificación Departamento de Jóvenes, Año 2001.

Departamento de Jóvenes, Municipalidad de Concepción. Periódico Medio Rollo. Números 3, 4, 5, 7, 8, 9 y 10, octubre 1999 a enero 2001.

Iglesias, Andrea. POLÍTICAS DE JUVENTUD: ENTRE LA FRAGILIDAD Y EL DESCONCIERTO. Algunas pistas para construir rutas desde lo local. En Revista Última Década N° 14, CIDPA, Viña del Mar, marzo, 2001.

Iglesias Andrea. POLÍTICAS LOCALES DE JUVENTUD: UNA MIRADA AL FONDO DEL OJO. En Revista Última Década N° 12, CIDPA, Viña del Mar, marzo, 2000.

Una experiencia institucional-vecinal de desarrollo local

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Incorporación de actores locales en la formación y gestión de programas sociales.
CÓDIGO: 13/088/00
COMUNA: Alhué.
REGION: Metropolitana
ORGANIZACIÓN: Municipalidad de Alhué
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Municipio
TEMA: Planificación Local
ACTORES: Varios Actores
AREA: Rural
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Emy Rivero Sone.
DIRECCION: Pintor Onofre Jarpa N°55, Alhué.
FONO: 8319294
EMAIL: alhue.secplac@tnet.cl

ASPECTOS RELEVANTES

- Incorporación de la participación de la población en los programas sociales municipales a través de la nominación de "Agentes Locales Municipales" provenientes de la misma comunidad como encargados de las oficinas respectivas.
- Los agentes locales animan la participación comunitaria y coordinan las actividades dentro del área temática de que se ocupan.
- Participación activa de la comunidad, mediada por los agentes locales, en la planificación, asignación de recursos y ejecución de los programas sociales municipales.
- Cambio en la gestión municipal de los programas sociales, institucionalizando la participación de la comunidad a través de las oficinas y los agentes locales, asignando partidas presupuestarias y roles específicos a estas instancias.
- Sus desafíos más inmediatos son validar la iniciativa el interior del municipio y asegurar su continuidad a través de equipos de trabajo más consolidados.
- Permite visualizar una modalidad de gestión que incorpora la participación ciudadana que se ve posible de replicar en otros municipios.

Una experiencia institucional-vecinal de desarrollo local

Comunidad y Municipio, Aliados por el Desarrollo Social en Alhué: Incorporación de Actores Locales en la Formación y Gestión de Programas Sociales

María Gladys Olivo Viana

RESUMEN EJECUTIVO

Alhué, comuna ubicada en la Provincia de Melipilla de la Región Metropolitana, tiene una población de un poco más de 4.000 habitantes y su extensión territorial alcanza a los 840 km^2. La comuna tiene una capital comunal llamada Villa Alhué en la que vive más de la mitad de la población, y diversas localidades, tales como: El Asiento, Pichi, Pincha, Talamí, Polulo, Santa María y Ex Hacienda Alhué.

A pesar de estar solo a 150 km. de la ciudad de Santiago, es una comuna eminentemente rural, que a raíz de su histórico aislamiento (no es una comuna de paso por ninguna de las carreteras que pasan por la provincia) le ha permitido mantener sus ritos, tradiciones, leyendas y costumbres, pero a la vez le ha significado marginarse del desarrollo del resto de la región y del país. Esto debido principalmente a la falta de acceso a medios de comunicación y los restringidos servicios existentes en la comuna. En 1994 es incluida entre las 72 comunas más pobres del país, de acuerdo al Plan de Superación de la Pobreza.

La situación antes descrita provoca, entre otras situaciones, una alta rotación de técnicos y profesionales en el municipio, lo que significa un alto costo para este, por la discontinuidad en la ejecución de los programas o en las iniciativas que surgen y que en el área social requieren de tiempo y estabilidad para ver y medir resultados.

En la búsqueda de estrategias para transitar de una gestión asistencialista a una gestión de Desarrollo Social, en que se integre la comunidad y el municipio en forma conjunta, se diseña en la Dirección de Desarrollo Comunitario de Alhué, una forma de intervención, cuyo objetivo es abordar de manera integral los temas de competencia en gestión comunitaria con los grupos sociales de la comuna. Se busca integrar a la comunidad en la gestión, traspasar capacidades a través de la capacitación a líderes y actores claves con miras a sentar las bases para un futuro proceso de empoderamiento de los vecinos de la comunidad de Alhué. La iniciativa busca generar intervención en el ámbito institucional, creando las condiciones organizacionales y administrativas para ello y en el ámbito comunitario, planificando de manera participativa con los habitantes de la comunidad.

Esta iniciativa parte en el año 1999, a través de la aprobación del presupuesto municipal donde se incorpora este proyecto para su ejecución. El proyecto comienza a ejecutarse efectivamente desde el año 2000, en el marco de la reestructuración de la DIDECO de la I. Municipalidad de Alhué.

Actualmente la iniciativa lleva aproximadamente un año y medio de funcionamiento y trabaja con 7 encargados en las áreas de Deporte, Juventud, Mujer, Adulto Mayor, Cultura, Infancia y Comunicaciones, tiempo en el cual se han sucedido una serie de etapas:

- Posicionamiento de actores locales como protagonistas de diversos temas de desarrollo comunitario.
- Formulación de planes en las distintas temáticas de desarrollo comunitario y su ejecución a través de la realización de actividades y programas.
- Ejecución de planes formulados a lo largo del año a través de la realización de diversas actividades de desarrollo comunitario.
- Formación de consejos de apoyo a las oficinas, integrado por actores locales de la comuna.
- Gestión de Capacitación formal e informal de los encargados de oficinas y sus colaboradores.
- Participación de la comunidad en la toma de decisiones en el área social.

- Creación de sistemas de información y de administración de la estructura de una Dirección de Desarrollo Comunitario, que se plantea con ánimo de trascender más allá de las personas y de las contingencias polítcas de los municipios.

En la búsqueda de su sostenibilidad y de potenciar en los participantes una serie de habilidades que son necesarias para consolidar esta experiencia, se ha desarrollado un proceso de capacitacion donde se han establecido parámetros comunes de funcionamiento y criterios de administración de los programas, lo que ha fortalecido el compromiso de los participantes y la posibilidad directa de retransmitirlo a las bases. Es también, a través de la propia ejecución del trabajo, de los viajes a « terreno» a lejanas localidades, donde se han fortalecido estas habilidades entre las que destacan la capacidad de autogestión, de cogestión, de negociación y de administración, además de los lazos afectivos, de solidaridad y colaboración que se observan en el grupo actual de la DIDECO, que vislumbra la posibilidad de una visión y un proyecto activo de Desarrollo Comunal.

El aporte innovador de la experiencia de la comuna de Alhué, es haber integrado a la comunidad a la experiencia del trabajo municipal. Esto no significa solamente hacer participar a vecinos en las actividades municipales, sino "asociarse" en pro del desarrollo social de la comuna.Esta experiencia es un ejercicio concreto de apertura municipal, de confianza; en definitiva de una voluntad real para establecer una nueva mirada en la relación comunidad-municipio. El Municipio y la comunidad de Alhué está siendo capaz de avanzar en prácticas ciudadanas de ejercicio no solo de derechos, sino también de obligaciones para con el desarrollo de su comuna y su gente, lo que otorga un elemento más de identidad a la gestión municipal, al mismo tiempo que a la comuna en su ámbito local y externo.

Este modelo de trabajo fue ratificado por segunda vez durante la aprobación del presupuesto municipal del año 2001 por el Concejo Municipal, lo que institucionaliza la vinculación Autoridad- Sociedad Civil a través de este instrumento municipal, pero además le otorga una estabilidad, permanencia y continuidad.

I. ANTECEDENTES

Alhué, comuna ubicada en la Provincia de Melipilla de la Región Metropolitana, tiene una población de un poco más de 4.000 habitantes y su extensión territorial alcanza a los 840 km^2. La comuna tiene una capital comunal llamada Villa Alhué en la que vive más de la mitad de la población, y diversas localidades, tales como: El Asiento, Pichi, Pincha, Talamí, Polulo, Santa María y Ex Hacienda Alhué. Atrae al turista, un hermoso paisaje precordillerano, rodeado de cerros; su calle principal que culmina en una plaza ubicada en el centro cívico del pueblo, utilizada ampliamente como un espacio público de convivencia y confluencia vecinal, frente a ella su Iglesia Monumento Histórico Nacional, que da cuenta de la legendaria vida de este lugar llamado Villa Alhué.

A pesar de estar solo a 150 km de la ciudad de Santiago, es una comuna eminentemente rural, que a raíz de su histórico aislamiento (no es una comuna de paso por ninguna de las carreteras que pasan por la provincia) le ha permitido mantener sus ritos, tradiciones, leyendas y costumbres, pero a la vez le ha significado marginarse del desarrollo del resto de la región y del país. Esto debido principalmente a la falta de acceso a medios de comunicación, y los restringidos servicios existentes en la comuna.

En 1994 es incluida entre las 72 comunas más pobres del país, de acuerdo al Plan de Superación de la Pobreza. Algunos indicadores que se presentan en la comuna son:

- De acuerdo a la encuesta Casen 1998 un 6% de la población se encuentra en situación de indigencia y un 19,7 % en situación de pobreza
- Según el Censo de 1992, la comuna de Alhué presenta la tasa de analfabetismo más alta de la Región Metropolitana y supera casi en 4 puntos el promedio de las comunas rurales del país.
- La población más necesitada está constituida por los niños y adultos mayores, seguida por las mujeres y niños. A nivel comunal el 73% de los niños vive en situación de pobreza y de ellos un 28% corresponde a pobreza crítica.
- La actividad económica se caracteriza por su escasa relevancia en el

contexto provincial, correspondiendo a la comuna que presenta menor peso relativo en la base económica empresarial (1,9%).

- El censo comunal realizado en 1999, señala que un 10,4 % de la población económicamente activa se encuentra cesante.

La situación antes descrita provoca, entre otras situaciones, una alta rotación de técnicos y profesionales en el municipio, lo que significa un alto costo para este, por la discontinuidad en la ejecución de los programas o en las iniciativas que surgen y que en el área social requieren de tiempo y estabilidad para evaluar resultados en gestión.

II. DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA

Se trata de una experiencia eminentemente social, ya que apunta al desarrollo comunitario, desde una perspectiva integral de los habitantes de la comuna, también indirectamente se inserta en los ámbitos económicos, culturales, educacionales y de salud. La diversidad de ámbitos, también se refleja en la multiplicidad de actores que participan de esta experiencia, que da prioridad a los grupos más vulnerables de la comuna, tales como mujeres, niños, jóvenes y adultos mayores. También juegan un rol fundamental funcionarios de la Dirección de Desarrollo Comunitario del Municipio.

Esta experiencia busca estrategias para pasar de una gestión asistencialista a una gestión de Desarrollo Social, en que la comunidad es integrada al municipio. El objetivo es, por tanto, abordar los temas de gestión comunitaria en alianza con grupos sociales de la comuna, que dadas sus características, el municipio requiere prioritariamente la conformación de redes locales inmediatas con la gente de su comunidad. Este planteamiento, implica el traspaso de capacidades a personas de la comunidad, integrándolos a un proceso de capacitación y desarrollo de habilidades, para que una vez posesionados de las herramientas de intervención actúan como facilitadores en los temas de desarrollo social de la comuna.

Esta iniciativa parte simbólicamente en el año 1999, con la aprobación del presupuesto municipal donde se incorpora este proyecto para su ejecución, partiendo efectivamente desde el año 2000, en el marco de la reestructuración

administrativa y reformulación en Gestión de la Dirección de Desarrollo Comunitario de la I. Municipalidad de Alhué.

Desde el inicio del proceso hasta la actualidad cabe señalar, que el mismo, ha estado conducido y liderado por la Directora de Desarrollo Comunitario; profesional que llega a la comuna a través del Programa Servicio País, para luego ser contratada por el municipio. Su conocimiento de la comuna le da a la profesional, la experiencia y señales respecto a las posibilidades de gestión, a lo que se suma la decisión política existente en la institución, por parte de su Alcalde; ambos elementos se complementan como claves para el surgimiento de la iniciativa, toda vez que ya existía una experiencia exitosa en el área de la mujer y que dado los escasos recursos que maneja el municipio, no era posible pensar en desarrollar esta gestión participativa, contratando profesionales o técnicos externos.

La iniciativa se gesta y reflexiona de manera de transformarla en una propuesta con un sólido sustento teórico, una fundamentación técnico-política apropiada para su contexto local, consiguiendo un apoyo unánime desde el Alcalde y Concejo Municipal.

Actualmente la iniciativa lleva aproximadamente un año y medio de funcionamiento y trabaja con 7 encargados en las áreas de Deporte, Juventud, Mujer, Adulto Mayor, Cultura, Infancia y Comunicaciones, tiempo en el cual se han sucedido una serie de etapas y logros:

- Posicionamiento de actores locales como protagonistas de diversos temas de desarrollo comunitario.
- Formulación de planes en las distintas temáticas de desarrollo comunitario y su ejecución a través de la realización de actividades y programas.
- Ejecución de planes formulados a lo largo del año a través de la realización de diversas actividades de desarrollo comunitario.
- Formación de consejos de apoyo a las oficinas, integrados por actores locales de la comunidad de Alhué.
- Gestión de Capacitación formal e informal de los encargados de oficinas y sus colaboradores.
- Participación de la comunidad en la toma de decisiones en el área social.

- Creación de sistemas de información y de administración para la Dirección de Desarrollo Comunitaria que permitan una sustentabilidad en el tiempo y que trascienda a las personas a cargo.

La Dirección de Desarrollo Comunitario cuenta con el siguiente presupuesto municipal para el funcionamiento de sus programas durante el año 2001:

Programa Capacitación y Empleo	M$	1.150
Programa Mujer	M$	1.370
Programa Organizaciones	M$	950
Programa Varios	M$	780
Programa Cultura	M$	2.710
Programa Comunicaciones	M$	898
Programa Adulto Mayor y Discapacidad	M$	2.311
Programa Juventud	M$	1.405
Programa Deporte	M$	1.510
Programa Infancia	M$	2.310
TOTAL	M$	15.394

Eventualmente, el municipio, como resultado de gestiones de su Alcalde, recibe algún tipo de aportes financieros de FOSIS, SERNAM, Chile Deportes, que incrementan en forma específica los temas sociales; sin embargos el sustento fundamental del área de gestión social corresponde a presupuesto municipal que se obtiene a través de la presentación de proyectos anuales al Concejo Municipal. En esta última gestión para obtener recursos, participa preferentemente la Directora de Desarrollo Comunitario. En relación a los Agentes de Desarrollo Local Municipales, tienen más bien una participación indirecta en la obtención de recursos financieros, y se concreta en el diseño de los proyectos.

Es conveniente también destacar que existe una red de apoyo interinstitucional a nivel comunal y provincial, que aporta recursos humanos técnicos o profesionales quienes participan activamente en los Comités Comunales de los temas sociales que lidera el municipio (Infancia, Adulto Mayor, Salud,) y que contribuyen fuertemente desde la coordinación e integración institucional al logro de los objetivos comunales del Plan Municipal.

En el ámbito de las redes de apoyo externas, el municipio mantiene in-

tercambio cultural con la Embajada de Japón, a través del cual, profesionales japoneses se insertan en la localidad integrándose al equipo municipal y realizando un aporte técnico-profesional durante un período de dos años en la comuna.

Cada uno de estos programas se encuentra a cargo de un representante de la comunidad, seleccionado por un concurso municipal en función de perfiles previamente determinados, a los cuales se les cancela una remuneración, por el desempeño en determinadas jornadas a la semana, que incluye trabajo en terreno (reuniones con organizaciones, actividades, entre otras) y en oficina (reuniones, planificación, etc).

A continuación se muestra los honorarios recibidos anualmente y la cantidad de horas semanales, comprometidas por los encargados

Programa Capacitación y Empleo	M$	780	20 hrs. semanales
Programa Mujer	M$	780	20 hrs. semanales
Programa Cultura	M$	780	20 hrs. semanales
Programa Comunicaciones	M$	468	12 hrs semanales
Programa Adulto Mayor y Discapacidad	M$	780	20 hrs. semanales
Programa Juventud	M$	780	20 hrs. semanales
Programa Deporte	M$	780	20 hrs. semanales
Programa Infancia	M$	780	20 hrs. semanales
TOTAL	M$	5.528	

III.INNOVACION EN CIUDADANIA Y GESTION LOCAL

El aporte innovador de la experiencia de la comuna de Alhué, es haber integrado a la comunidad a la experiencia del trabajo municipal. Esto no significa solamente hacer participar a vecinos en las actividades municipales, sino "asociarse" con ellos en pro del desarrollo social de la comuna. Esta forma de colaboración ha permitido acortar brechas históricas entre la institucionalidad y la comunidad, procurando experiencias comunitarias que presenten avances paulatinos hacia prácticas de mayor democracia y horizontalidad, generando un proceso de transición desde las históricas prácticas paternalistas y asistenciales, que por cultura institucional se han mantenido durante largos períodos de gestión en los municipios.

En función de lo anterior, resulta especialmente novedoso este municipio que, en un hito de apertura y reconocimiento social, integra a personas de la comunidad a la ejecución de tareas que son tradicionalmente realizadas por funcionarios, accediendo de esta forma a una experiencia inédita de retroalimentación entre ambas instancias, cada una desde su respectiva idiosincrasia vecinal, una e institucional, la otra.

Con esta inserción se espera sentar las bases para un proceso de construcción colectiva de comuna y a futuro generar en la comunidad , un empoderamiento del proceso, que sea capaz en el futuro de transformarse en el capital social, que sustente las decisiones institucionales.

Aún no es posible percibir las perspectivas de validación de esta experiencia, para efectos de empoderamiento, a nivel de la comunidad, no obstante la buena valoración que esta última tiene de la gestión y acciones de cada una de las oficinas, dado que el proceso cultural que lleva implícito es de larga data, en relación al corto tiempo de ejecución de este modelo. Por otra parte, la sustentabilidad inicial del proyecto, está dada por el apoyo político de un Alcalde que ejecuta su segundo período y un Concejo Municipal que se ha adscrito a la experiencia. Es importante destacar que el proyecto, aún mantiene su fragilidad que se basa precisamente en este último factor, que si bien es cierto en este caso el apoyo político, ha operado como posibilidad, pero aún está sujeto, a la consolidación como un Proyecto de Comuna, que trascienda a las contingencias político - administrativa de los municipios.

Aun con debilidades que se contextualizan en el entorno político - administrativo, este modelo de gestión social, es posible pensarlo como replicable en otras instituciones municipales que tengan deseos de abrir espacios de participación en sus comunidades, que cuenten con recursos humanos en su misma comunidad para lograrlo y que dispongan de la apertura suficiente para producir este efecto retroalimentador entre instancias técnicas y vecinales, que desde sus respectivas miradas comienzan a percibir una visión común del desarrollo comunal.

IV. DESARROLLO DE CIUDADANIA

Esta estrategia de desarrollo comunitario, implementada por el municipio, promueve una forma de trabajo planificado, cuyo principal elemento es la promoción de ciudadanía y de gestión participativa. Considera variados actores en su implementación, destaca la participación de agentes de la comunidad que se hacen "cargo" de las oficinas municipales, otorgándoles la posibilidad de impulsar acciones en beneficio del desarrollo de su propia comuna. Esta práctica ha permitido constituirse en un elemento catalizador para el manejo de las expectativas o demandas desde la participación con agentes de la comunidad.

Sin embargo, a nivel institucional, es necesario señalar, que aún no se produce el proceso de « despegue» desde los «funcionarios-agentes locales» en relación a la principal impulsora y líder del proceso que es la actual Directora de Desarrollo Comunitario, esta situación es dable considerarla, ya que no existe un elemento que garantice la permanencia de ella en la localidad, dado que no pertenece a esta y eventualmente podría poner en riesgo la continuación y motivación futura para el proyecto. En este sentido, es necesario para mantener el modelo, la identificación e inserción de otros liderazgos, que en la actualidad no se perciben y que debieran manejar los aspectos técnicos y de gestión, ya que se hace frágil el proyecto, en la medida que esté basado en la incuestionable voluntad y esfuerzo profesional de la actual directora, como elemento central de iniciativa, motivación, control y ejecución del proyecto.

En la búsqueda de su sostenibilidad y de potenciar en los « Agentes Locales Municipales» una serie de habilidades que son necesarias para consolidar esta experiencia, se han desarrollado procesos de capacitacion donde se han fijado parámetros comunes de funcionamiento y criterios de administración de los programas, lo que ha fortalecido el compromiso de los participantes y la posibilidad directa de retransmitirlo a las bases. Es también a través de la propia ejecución del trabajo donde se han fortalecido estas habilidades, entre la que destacan incipientemente la capacidad de autogestión, de cogestión, de negociación y de administración.

Como un elemento facilitador del proceso, se observa una cohesión grupal, lazos afectivos que dan luces respecto de la proyección futura de un equipo de

trabajo, donde podrá ser posible complementar visiones, acciones, mirar integralmente el proceso, reflexionar respecto al mismo y desarrollar una segunda etapa de integración grupal, con nuevos liderazgos, con una mirada autocrítica y crítica propositiva entre los integrantes, de lo que es en la actualidad un fuerte potencial como equipo. De esta forma el Municipio de Alhué, junto a elementos de su comunidad, está siendo capaz de avanzar en prácticas ciudadanas de ejercicio no solo de derechos, sino también de obligaciones para con el desarrollo de la comuna y su gente.

V. DESARROLLO DE VINCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

Esta experiencia es un ejercicio concreto de apertura municipal, de confianza, de voluntad política - técnica para compartir y ceder poder; en definitiva de una intención real para establecer una nueva mirada en la relación comunidad - municipio en la comuna de Alhué.

Son variados los actores presentes, con diferenciados grados de participación en la consolidación de esta iniciativa. La presencia del Alcalde y Concejo se manifiesta a través de una explícita manifestación de creer en esta forma de trabajo, de aspirar a fomas más activas de participación ciudadana, a través de la aprobación del presupuesto y acciones necesarias para su materialización; sin duda es esta instancia quien resulta clave como apoyo en la decisión política para llevar cabo esta iniciativa.

También existe la presencia de profesionales, donde destaca la figura de la Directora de Desarrollo Comunitario como eje articulador de la propuesta y de otros profesionales (Servicio País) que han alentado la iniciativa, a través de apoyo metodológico y técnico. Están los propios actores de la comunidad, jóvenes, mujeres, profesionales que en su comuna aportan cotidianamente con iniciativa, compromiso, mística , un estado de ánimo ejemplar; estos son los propios encargados de los programas, quienes superando barreras culturales e institucionales, se han instalado en el centro de una gestión social municipal que los requiere y los acoge lentamente para sí.

Luego están las instituciones locales, la comunidad organizada, que se ha

integrado activamente en pro de la iniciativa, se observa coordinación interinstitucional, toma de decisiones en conjunto, voluntad para resolver inconvenientes comunes, propios de la localidad, lo que produce efectos altamente positivos y directos en la gente y en el mejor aprovechamiento de los recursos.

La orientación de este vínculo se refleja a través de la incorporación de actores vecinales en la gestión de una nueva forma de trabajo municipal y de una voluntad política de las autoridades y profesionales, que se disponen a compartir su poder en tanto autoridad y/o funcionarios, con actores vecinales y a partir de ahí generar un vínculo fuerte para mirar el desarrollo local, con espacios de mutua colaboración; esto no solo le otorga identidad a la gestión municipal como tal, sino a la comuna en su ámbito local y externo.

La comunidad se encuentra integrada activamente al quehacer municipal desarrollando un efecto multiplicador de esta forma de intervención hacia las organizaciones sociales de jóvenes, adultos mayores, infancia y mujeres, lo que le da mayor cobertura a la experiencia en aspectos básicos de la participación activa como son la toma de decisiones, la definición del destino de los recursos que disponen y el diseño de actividades por desarrollar en forma conjunta, bajo una mirada territorial por cada localidad que conforma esta comuna.

En este sentido, es importante relevar además la alta integración de vecinos en los Comités Comunales de Adulto Mayor, Jóvenes, Mujeres, Infancia, Deportes, organismos informativos y de decisión, que surgen en el año 2000, como resultado de la propuesta de gestión municipal integradora que le dan forma concreta a la participación ciudadana en un nivel inicialmente pasivo de carácter informativo, pero que actualmente avanza hacia la involucración en la toma de decisiones con respecto a la retroalimentación de Planes y Programas Municipales, lo que claramente le otorga un carácter activo y protagónico a los miembros de la comunidad con respecto al desarrollo de la comuna.

En resumen, es posible señalar que en el Municipio de Alhué, a través de la Dirección de Desarrollo Comunitario, existe desde el año 2000, una propuesta modernizadora que se refleja en las siguientes manifestaciones de su gestión:

- Una creciente desconcentración de la gestión municipal, con actores sociales de la comuna que se insertan en los programas sociales municipales; en el año 2001 luego de una positiva evaluación de la experiencia, la voluntad técnica y política se mantiene.
- Una sistemática y programada descentralización de la atención municipal a través de los " Municipio en Terreno", donde concurren todas la unidades municipales, incluido su Alcalde para conversación y atención a vecinos en las diferentes localidades, lo que claramente se debe rescatar como oportunidad concreta para los esfuerzos institucionales de hacer equipos de trabajo.
- Finalmente la voluntad municipal de compartir poder en las decisiones del desarrollo a través del fortalecimiento de liderazgos vecinales, en aquellas personas que perdurarán en la comuna y que hoy operan como agentes municipales de gestión local.

En este sentido se percibe una ciudadanía que en forma progresiva va teniendo acceso a canales de información y de opinión, también a un fortalecimiento y capacitación de sus organizaciones que están cada vez más en condiciones de transformarse en interlocutores válidos para discutir, cogestionar y en el futuro dar sentido y fuerza a la participación como necesidad ciudadana y no como demanda institucional.

Este modelo de trabajo fue ratificado por segunda vez durante la aprobación del presupuesto municipal del año 2001 por el Concejo Municipal, lo que institucionaliza la vinculación Autoridad- Sociedad Civil a través de este instrumento municipal, pero además le otorga una estabilidad y permanencia en el tiempo como los elementos que posibilitarán que esta forma de acción municipal se consolide a través de la comunidad, de tal manera que esta misma la haga parte de sí en conjunto con el municipio, lo que en el futuro puede constituirse en un elemento clave para la sustentabilidad.

VI. CONCLUSIONES

Actualmente por disposición de la ley orgánica, los municipios en nuestro país deben cumplir una serie de funciones. Algunas son de su exclusiva responsabilidad y en otras deben compartir su gestión, pero esta situación se ve

obstaculizada toda vez que no se dispone de los recursos (humanos y financieros) necesarios para su cumplimiento. Esta situación se transforma más compleja en aquellas comunas más pequeñas, apartadas y con escasos recursos financieros, como es el caso de Alhué.

Resulta importante relevar de esta experiencia algunas conclusiones:

- El apoyo político e institucional que da el Alcalde y el Concejo a este tipo de iniciativa le entregan el respaldo necesario para su implementación en la actualidad; sin embargo, este elemento puede tener una doble lectura en tanto se puede transformar también en amenaza, por las contigencias propias de los cambios de una gestión a otra y afectar su continuidad frente a un eventual cambio de Alcalde o Concejo. La posibilidad frente a esto es que los liderazgos vecinales se consoliden de tal forma, que se sustenten más allá de las gestiones alcaldicias; de allí la trascendencia que representa el haber incoporado líderes vecinales a la gestión interna institucional , ya que estos desde adentro del municipio o desde la comunidad, podrán ejercer un rol en pro del desarrollo ciudadano fundamentalmente porque forman parte de la sociedad civil de Alhué y por tanto permanecerán en la comuna.

- La iniciativa y la creatividad, unida a la posibilidad administrativa, dieron como resultado una alternativa de intervención en trabajo comunitario que logra cumplir con objetivos estratégicos propuestos para la comuna. Por tanto, en la medida en que se logre reunir voluntad e iniciativa técnica, voluntad política, claridad frente a los objetivos , y respeto a la Planificación Participativa como instrumento para el Diseño de políticas locales, es posible replicarlo como Modelo de Gestión Ciudadana y Democratizadora en Municipios Rurales , que cuentan con escasos recursos, pero que seguramente disponen de potencial humano que esté en condiciones de capacitarse e incorporarse activamente al desarrollo comunal.

- La experiencia de Alhué permite visualizar que existe un acercamiento real de la gente con su municipio, se destaca la relación horizontal que mantienen los encargados de programas sociales con la comunidad al

ser desarrollados por integrantes de la misma, es común escuchar a la comunidad tratar de "vecinos" a los encargados de los programas, este elemento señala una identidad propia de esta gestión municipal, que rompe con el esquema tradicional de autoritarismo imperante en la relación municipalidad- comunidad .

- Una de sus principales debilidades a nivel de gestión interna municipal es que este proceso no ha sido asumido de igual manera por todas las instancias municipales, ya que se ha centrado solo en la gestión social, lo que le deja aún pendiente la tarea de ir integrando gradualmente a las otras dependencias. Este factor entrega señales de que el proceso interno aún está por consolidarse, se debiera avanzar hacia una coordinación intrainstitucional estrecha, con compromisos de gestión, donde como equipo se aborden los desafíos del Plan de Desarrollo Comunal.

- Por esta misma razón, la validación de esta iniciativa ha sido principalmente desde la propia comunidad, al existir una relación de confianza y horizontalidad en la ejecución de los programas sociales. Esta validación no ha sido tan evidente desde la propia municipalidad, en tanto ha sido un proceso lento, debido a la propia cultura municipal que no ha asumido a estos encargados como "funcionarios".

- El funcionamiento de esta iniciativa a la fecha, ha estado centrado en las personas que han asumido como encargadas preparándolas individualmente, pero ahora se hace necesario trabajar y reforzar la idea de Equipo de Trabajo, de manera de asegurar su continuidad, independiente de la profesional a cargo o del apoyo político que reciban.

Actualmente la lógica Técnica y Política de esta experiencia institucional - vecinal de Desarrollo Local en Alhué , apunta esencialmente a que " la gente sea capaz de participar" y junto a ello de poner en práctica sus derechos y deberes que los transforme en verdaderos ciudadanos, con capacidad crítica y propositiva, donde la concepción de comunidad vaya mucho más allá del compartir un territorio común, sino también usar sus recursos, interactuar y capacitarse para operar colectivamente en función de intereses y necesidades comunes.

El Alcalde de la comuna plantea que la participación social, es su apuesta como la clave para el desarrollo en sus dimensiones económica, social y cultural, "si la gente no se involucra, entonces las autoridades no pueden hacer nada, no queremos actuar en forma paternalista". Asumiendo un ejemplo campesino, "hasta hace unos años atrás la gente del pueblo de Alhué aspiraba a tener mucho terreno, para después repartir y dejar como herencia a sus hijos, hoy esa costumbre está cambiando, porque ya no se les puede dejar mucho terreno, entonces buscan la forma de entregarles las herramientas tales como la educación, para que se desenvuelvan mejor en el mundo. De la misma forma yo veo la participación , no más paternalismo, ahora a la gente hay que entregarle las condiciones para que ellos sean los gestores de su propio desarrollo, en nuestro pueblo , ya empezamos a trabajar para eso y se está empezando a notar".

Turismo comunitario en Panguipulli: una experiencia de desarrollo productivo local

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Plan de desarrollo productivo local para las localidades de Choshuenco, Puerto Fuy, Lago Neltume y Neltume.
CÓDIGO: 10/026/00
COMUNA: Panguipulli.
REGION: X región.
ORGANIZACIÓN: Municipalidad de Panguipulli
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Municipio
TEMA: Desarrollo Económico Local
ACTORES: Productores Rurales
AREA: Rural
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Sergio Toledo
CARGO: Gerente de proyecto
DIRECCION: Libertador Bernardo O´Higgens 793. Panguipulli.
FONO: (63) 312153.
EMAIL: turpangui@telsur.cl

ASPECTOS RELEVANTES

- La iniciativa otorga un nuevo rol para el municipio en el desarrollo productivo, que se potencia con la constitución de una red de organismos públicos, empresa privada, microempresarios y universidades.
- Además, como iniciativa productiva, la reconversión de la actividad maderera en desarrollo turístico abre posibilidades para un desarrollo más sostenible.
- Se trata de una participación más bien instrumental al proyecto y las perspectivas de progreso económico, le pueden dar base material a nuevos procesos participativos.
- Las alianza logradas, así como la incorporación de capacidades al municipio, pueden ser de gran importancia para nuevos proyectos.
- Su desafío es lograr un protagonismo más activo de las comunidades.
- Se trata de un esquema replicable en comunas con similares características: dinamismo de la empresa privada, potencial turístico y compromiso de los actores locales y regionales con el desarrollo.

Turismo comunitario en Panguipulli: una experiencia de desarrollo productivo local

Plan de desarrollo productivo local para las localidades de Choshuenco, Puerto Fuy, Lago Neltume y Neltume.

Jorge Razeto

RESUMEN EJECUTIVO

El Plan de Desarrollo Productivo Local para las Localidades de Choshuenco, Puerto Fuy, Neltume y lago Neltume, es una iniciativa conjunta impulsada por el Fosis de la X Región y la I. Municipalidad de Panguipulli, y tiene por objetivo "Desarrollar un proceso de Dinamización de la Economía Local, aprovechando las capacidades y potencialidades sociales y económicas existentes en el territorio; fortaleciendo el tejido empresarial a través de un proceso integral que involucre la actuación concertada de sus habitantes, actores locales, públicos y privados" de las localidades mencionadas.

El Plan busca el logro de un conjunto de objetivos específicos entre los que destacan:

1. Fortalecer y desarrollar capacidades estratégicas e innovadoras en las unidades económicas.
2. Transferir instrumentos y conocimientos de gestión empresarial a las unidades económicas del territorio.
3. Traspasar herramientas técnicas altamente especializadas que permitan mejorar la calidad de los productos y servicios que se ofrecen en la zona.
4. Formación y fortalecimiento de grupos empresariales asociativos que generen cadenas de valor relevantes al tejido empresarial del área de influencia del proyecto.

5. Creación de nuevas líneas de acción empresarial.
6. Generación de empleos vinculados a las actividades económicas que serán potenciadas con el proyecto.
7. Fortalecer las capacidades empresariales vinculadas a la generación de nuevos negocios y comercialización de productos.
8. Establecer convenios de colaboración con la Provincia de Neuquén en Argentina.

El Programa se planifica e inicia a fines de 1999 y tiene un período definido de intervención de 3 años, al cabo de los cuales se espera que la experiencia continúe su proceso en forma independiente. En el origen se encuentra la idea de buscar alternativas productivas y comerciales para los artesanos y habitantes de las localidades en general y se apoya en la oportunidad económica que ofrece una importante inversión turística de carácter inmobiliario en la zona, a cargo de una antigua empresa maderera que se reconvierte parcialmente al rubro turístico.

Los recursos son aportados principalmente por Fosis y la Municipalidad, sin perjuicio de que otros aportes se hayan incorporado durante el proceso del proyecto. El proyecto es implementado por un equipo técnico instalado dentro del municipio, con aportes técnicos de Fosis regional y de un Gerente del Proyecto, que se encarga de la operación de la iniciativa. Además, considera y crea un directorio del programa, compuesto por representantes de Fosis, Sercotec, Sernatur, Alcalde, Empresas en Convenio y Universidades en Convenio.

En el plano de la Innovación, la experiencia se sustenta en la construcción de una red socioeconómica que articula actores de diversa índole. Municipio, Estado (Fosis), organizaciones productivas locales y empresas. El desarrollo local no pasa solo por la inversión externa, sino por el desarrollo de los propios actores locales. Esta premisa recorre el proyecto y se constituye en el principal desafío, el cual, ciertamente no es aún un logro, pero constituye una real oportunidad. Es también importante reconocer que los riesgos de deterioro ambiental o de alejamiento de los objetivos sociales de la propuesta siempre están presentes, lo que obliga a sus organizadores a redoblar esfuerzos en dicho sentido.

Los mayores factores de innovación hacen referencia, por una parte, a la propia dimensión temática de desarrollo económico local, aplicada al tema del turismo rural. En otro plano, se encuentra el componente de reconversión productiva de la madera al turismo. Se expresa también en el instrumental metodológico utilizado y finalmente en la instancia de cooperación público privada. La experiencia es innovadora al introducir una serie de dimensiones hasta ahora no observadas en otras iniciativas. Entre otras destacan el protagonismo del municipio como actor local relevante que asume un rol activo en el proceso de desarrollo; el carácter técnico y financiero de un organismo del estado como el Fosis y la presencia activa del sector empresarial que abre posibilidades reales de encadenamiento productivo. Claramente desde este aspecto, las fortalezas son claras y las características innovativas de la acción emprendida merecen ser reconocidas como tales.

Es en el plano de la participación ciudadana, donde tal vez se observa un menor grado de desarrollo de la iniciativa, en la medida que las organizaciones participantes, a pesar de mostrar su disposición e interés real por aprovechar las oportunidades que se le abren, al parecer no han pasado a una etapa de protagonismo activo y presentan un estado más bien receptivo y dependiente de lo que les puede ofrecer la dinamización del proceso desde los niveles más técnicos. La juventud de las organizaciones y su carácter funcional se encuentran en la base de esta observación, aun cuando nada permite dudar de las buenas intenciones y de la opción de roles más protagónicos en el futuro. El desafío en este sentido está aún presente.

A nivel de vínculos entre Estado y Sociedad Civil, se debe constatar que las organizaciones comunitarias son de carácter funcional a los objetivos del proyecto (agrupaciones de pequeños productores). Su participación es más bien receptiva de oportunidades que le brinda un medio activo y no adopta actitudes protagónicas expresas. Participa en la formulación de planes en la medida que es consultado en las etapas de diagnóstico y planificación. La participación de una empresa privada en el proceso, agrega un ingrediente novedoso y abre expectativas de vinculación profunda entre Estado, Sociedad Civil y Mercado. Es esta una de las potencialidades de esta iniciativa y puede ser señera, pues abre las puertas a una nueva concepción de la cooperación para el desarrollo local.

Las perspectivas de futuro que el proyecto abre para estos vínculos parecen bastante sólidos, toda vez que se sustenta sobre bases estables del potencial económico del territorio intervenido. Se aclara también en la medida que se reconoce la estabilidad de los actores principales de la iniciativa. La experiencia es aún joven y es difícil predecir los desenlaces, no obstante existen claros indicios de sostenibilidad, sea por la estabilidad institucional que presentan los actores involucrados, como por el soporte económico productivo que expresa el proceso. Para ello claramente se deben asumir con decisión algunos desafíos, especialmente aquellos vinculados a los temas de la equidad social de los beneficios del programa, así como la sustentabilidad, entendida como necesaria preservación de los recursos naturales y culturales que el proyecto aprovecha y explota económicamente.

Ello hace de la iniciativa una experiencia por seguir, sobre la cual es imposible adelantar resultados de impacto, pero que abre un novedoso y fértil campo de aprendizaje, sea cual fuere su desenlace. Los desafíos son diversos y el establecer un sistema continuo de sistematización y aprendizaje, puede ser un componente efectivo de producción de conocimiento, de manera que la experiencia sirva de referente para otras acciones similares.

Inevitablemente el futuro será quien evalúe los alcances reales de la experiencia.

ANTECEDENTES

El Plan de Desarrollo Productivo Local para las Localidades de Choshuenco, Puerto Fuy, Neltume y lago Neltume, es una iniciativa conjunta impulsada por el Fosis de la X Región y la I. Municipalidad de Panguipulli, y tiene por objetivo “Desarrollar un proceso de Dinamización de la Economía Local, aprovechando las capacidades y potencialidades sociales y económicas existentes en el territorio; fortaleciendo el tejido empresarial a través de un proceso integral que involucre la actuación concertada de sus habitantes, actores locales, públicos y privados” de las localidades mencionadas.

La comuna de Panguipulli se localiza al noreste de la Región de Los Lagos. Tiene un total de 33.000 habitantes de los cuales el 60 % tiene características

rurales. Su principal centro urbano es la ciudad de Panguipulli, que se encuentra ubicada a 117 kilómetros al este de Valdivia. Las localidades de Choshuenco, Puerto Fuy, Neltume y Lago Neltume, se encuentran al sureste de Panguipulli, en el trazado del camino internacional que une Chile con San Martín de Los Andes, Argentina, a través del paso Hua-Hum. La comuna de Panguipulli tiene una impresionante belleza natural, caracterizada principalmente por los Lagos Panguipulli, Pirihueico, Riñihue, Neltume y Calafquén; y una exuberante vegetación nativa del tipo "selva valdiviana", donde predominan especies como Raulí, Roble, Coihue, Tepa y Lenga. La fuerza visible del imponente volcán mocho-choshuenco constituye un hito físico relevante, que corona el admirable equilibrio natural y escénico de una de las zonas más bellas de nuestro país.

Las localidades del área del proyecto abarcan una extensión territorial muy amplia, donde destaca Choshuenco con cerca de 5.000 habitantes y Neltume con alrededor de 2.500. Las localidades de puerto Fuy y Lago Neltume son más reducidas en tamaño y población, teniendo esta última (Lago Neltume), una característica cultural definida, tal es que su población corresponde íntegramente a comunidades mapuches.

Se trata de una zona con una profunda historia local, traspasada por hitos relevantes, tales como la intensa actividad maderera de la zona impulsada desde el estado a mediados del siglo pasado, que crea un gran complejo maderero en Neltume (llamada Panguipulli), como parte de una estrategia de desarrollo para el sector. En este período se aventuran algunas iniciativas complementarias asociadas a la manufactura que quedan abortadas. La organización popular local tiene también una historia relevante, evidenciada en una fuerte organización sindical, reprimida más tarde a inicios del gobierno militar, junto a la privatización de la empresa maderera, pasando a su mayor período de explotación de madera nativa (casi exclusivamente Raulí). La energía social acumulada en la zona, se orienta hacia otras acciones, que alcanza nuevos derroteros, como la emergencia durante los años 80, de una "escuela de guerrilla", que deja huellas de rebeldía, que con el correr del tiempo son descubiertas y se transforman en muerte y represión.

En fin, se trata de una zona intensamente intervenida, que está acostumbrada a vivir procesos de cambio radicales y profundos. Es extraño reconocerlos

en una zona tan aislada y de características físicas tan extraordinarias como difíciles. Estamos en presencia de una comunidad activada desde hace muchos años, acostumbrada a intervenciones externas y a no dejar pasar las oportunidades de cambio que se le ofrecen, aunque ello traiga consecuencias no deseadas para su comunidad.

Las instituciones locales no han estado exentas de esta historia, lo que es posible de observar en la actividad municipal, de alto nivel de motivación y dinámica ya desde hace unos 10 años. Este organismo en conjunto con otros actores institucionales y comunitarios han evaluado la necesidad de activar nuevas iniciativas económicas para la comunidad, al constatar el estancamiento de la actividad maderera tradicional y la necesidad de activar nuevas áreas productivas para la zona, aprovechando las virtudes y vocaciones que dicho territorio y su comunidad puedan ofrecer.

En este contexto, las potencialidades de fomento turístico aparecen como muy relevantes; al mismo tiempo que llama la atención el escaso desarrollo del sector turismo convencional implementado en la zona hasta el momento. Esta constatación se encuentra en la base de los argumentos para implementar un nuevo plan de desarrollo turístico del sector, al mismo tiempo que marca una amenaza a la ya intervenida naturaleza y ecología local. La intensa explotación maderera en la zona ha dejado evidentes marcas de destrucción; sin embargo, hoy en día parece mostrar signos de estancamiento. Contra ello emerge una importante línea de promoción turística que puede marcar un proceso de reconversión productiva notable, sin que ello signifique erradicar los temores y riesgos del deterioro ambiental de la zona. La explotación de recursos turísticos puede ser tan o más interventora de la ecología y cultura locales, si no media una intensión expresa al respecto. Este proyecto presenta muchas potencialidades y también algunas restricciones que deben hacer un alerta; no para detener el proceso, sino para encauzarlo en la senda de la protección y el resguardo patrimonial.

I. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.

El Plan de Desarrollo productivo local de las Localidades de Choshuenco, Puerto Fuy, Lago Neltume y Neltume, presenta 3 Ejes estratégicos de acción:

- Dirigir Acciones tendientes al Fortalecimiento y crecimiento de la industria Turística del territorio.
- Emprender acciones orientadas a fortalecer las actividades económicas ligadas al procesamiento de la madera.
- Desarrollar acciones de fomento de las actividades económicas emergentes y relevantes del territorio.

A través de ellas se busca el logro de un conjunto de objetivos específicos entre los que destacan:

1. Fortalecer y desarrollar capacidades estratégicas e innovadoras en las unidades económicas.
2. Transferir instrumentos y conocimientos de gestión empresarial a las unidades económicas del territorio.
3. Traspasar herramientas técnicas altamente especializadas que permitan mejorar la calidad de los productos y servicios que se ofrecen en la zona.
4. Formación y fortalecimiento de grupos empresariales asociativos que generen cadenas de valor relevantes al tejido empresarial del área de influencia del proyecto.
5. Creación de nuevas líneas de acción empresarial.
6. Generación de empleos vinculados a las actividades económicas que serán potenciadas con el proyecto.
7. Fortalecer las capacidades empresariales vinculadas a la generación de nuevos negocios y comercialización de productos.
8. Establecer convenios de colaboración con la Provincia de Neuquén en Argentina.

La iniciativa es impulsada en forma conjunta por el Municipio de Panguipulli y el Fondo de Inversión Social (FOSIS) de la Región de Los Lagos, con el aporte metodológico del convenio Fosis-GTZ. Su temática central es el fomento turístico a partir de acciones en donde la comunidad se constituye en el principal actor económico del proceso, lo que se encuentra en la base de la propuesta, e intenta su realización en la realidad con ese mismo principio.

El Programa se planifica e inicia a fines de 1999 y tiene un período definido de intervención de 3 años, al cabo de los cuales se espera que la experiencia

continúe su proceso en forma independiente. En el origen se encuentra la idea de buscar alternativas productivas y comerciales para los artesanos y habitantes de las localidades en general y se apoya en la oportunidad económica que ofrece una importante inversión turística de carácter inmobiliario en la zona a cargo de una antigua empresa maderera que se reconvierte parcialmente al rubro turístico (COFOMAP). Esta posibilidad se explota mutuamente, en la medida que a la mencionada empresa le parece necesario el desarrollo turístico del sector en general, mientras que para la comunidad, puede representar una gran oportunidad laboral, sea para colocar la diversidad de productos artesanales que se ofrecen en la zona por el incremento de los flujos turísticos, o por la renovada demanda de servicios (especialmente de construcción en madera), que requiere este proyecto turístico inmobiliario empresarial.

La apuesta del Municipio y de Fosis es aprovechar una ineludible vocación turística de la zona, en el marco de una activación de las capacidades y potencialidades locales, identificadas en un diagnóstico realizado en el marco del proyecto. En este estudio se detecta una interesante red de opciones alternativas y complementarias que convencen tanto a las autoridades como a la comunidad en general de las virtudes y nuevos negocios que se abren en el nuevo escenario local.

Los recursos son aportados principalmente por Fosis y la Municipalidad, sin perjuicio de que otros aportes se hayan incorporado durante el proceso del proyecto, destacando algunos aportes empresariales y diversas modalidades de recursos aportados por la propia comunidad, que en forma lenta pero progresiva se va sumando a la iniciativa en marcha.

El proyecto es implementado por un equipo técnico instalado dentro del municipio, con aportes técnicos de Fosis regional y de un Gerente del Proyecto, que se encarga de la operación de la iniciativa. Además, considera y crea un directorio del programa, compuesto por representantes de Fosis, Sercotec, Sernatur, Alcalde, Empresas en Convenio y Universidades en Convenio,

Al cabo del primero año y medio del programa, se puede destacar el logro de los siguientes resultados parciales:

- Participación activa de la comunidad en la configuración de la estrategia del plan: definición de 4 ejes estratégicos de desarrollo (turismo, mueblería, artesanía y actividades innovadoras).
- Organización de microempresarios, asociatividad: Agrupación de artesanos y mueblistas de Neltume, Agrupación de Empresarios turísticos de Choshuenco y Puerto Fuy, Asociación de apicultores de lago Neltume.
- Desarrollo de un programa de conciencia turística y ecológica en colegios y comunidad para propiciar un cambio de mentalidad ante el nuevo escenario económico productivo. Otorgar mayor importancia a la actividad turística ante el descenso de la actividad forestal en el territorio.
- Entrega de capacitación y asesoría para perfeccionamiento de mueblistas y artesanos, apicultores y actividades asociadas al turismo (restaurantes, hoteles, boteros, campings, entre otros).
- Puesta en marcha de local de venta de artesanía, muebles y telar mapuche en la localidad de Neltume, que funciona a su vez como oficina de información turística.
- Primera etapa de la construcción de una cafetería en Puerto Fuy, que será administrada por una agrupación gastronómica de mujeres de la localidad.
- Confección de paquetes y circuitos turísticos del territorio, para ofrecer en las próximas temporadas.
- Convenio de cooperación con Escuela de Turismo de la Universidad Austral de Chile, para elaboración de Diagnóstico del Sector Turístico del territorio.
- Elaboración del Diagnóstico Turístico de las Localidades de Choshuenco, Puerto Fuy, Lago Neltume y Neltume.
- Confección de diversos materiales impresos para la difusión turística en la zona.
- Convenio de cooperación con Centro de Alta Tecnología en maderas de Universidad del Bío-Bío, para pasantía de perfeccionamiento y desarrollo de líneas de productos de mueblistas.
- Realización del programa de capacitación mencionado.
- Realización de programa de capacitación en telar a mujeres mapuches de Lago Neltume.
- Creación de un Fondo Rotatorio para financiar ideas de proyectos de microempresarios de las localidades.
- Implementación de 2 concursos de proyectos en el marco del Fondo

rotatorio, con apoyo crediticio directo a un total de 21 microempresarios, con un 100% de retorno hasta la fecha.

Cabe destacar que la experiencia propone una intensa vinculación con la comunidad, proceso que se encuentra en plena realización y cuyos resultados aún no se consolidan en tanto se trata de una iniciativa en marcha impulsada desde el Estado; no obstante se aprecia interés y voluntad de la comunidad en general y de algunas organizaciones locales, principalmente de microempresarios, para sumarse en forma activa a esta iniciativa. Para ello también se hace necesaria una mayor habilitación de dichas organizaciones, en materias tanto de gestión empresarial como de participación social, lo cual se considera como uno de los desafíos mayores del proyecto.

II. INNOVACIÓN EN CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL.

La experiencia es claramente innovativa en diferentes aspectos, los cuales se intenta caracterizar a continuación, en el análisis de los siguientes componentes:

• *Desarrollo de Procesos Innovadores: génesis y actores*

Esta experiencia se sustenta en la construcción de una red socioeconómica que articula actores de diversa índole. Por un lado, se encuentra la iniciativa de 2 organismos del estado de diferentes características, como lo son el Fosis regional y el Municipio local. En una suerte de complicidad bien entendida, se genera una idea brillante al mismo tiempo que obvia. El recurso turístico puede convertirse en un importante factor de desarrollo económico para una parte significativa de la comunidad que habita en aquella parte de la comuna que mejores características físicas y naturales posee.

De hecho, la mayor oportunidad de negocios que ofrece el medio local para los microempresarios, artesanos y pequeños productores en general, se abre en torno a la iniciativa privada de una empresa tradicional de la zona, que racionalmente descubre que las mayores ventajas comparativas del mercado, se encuentran en el sector turismo, por sobre la explotación maderera, lo que lleva a tomar la idea de una necesaria y lucrativa reconversión productiva,

para obtener logros en el mediano plazo. La idea de explotar el bosque sin cortarlo es de por sí una innovación en la zona, dado que al menos en ella, no existen precedentes al respecto. Tal vez las experiencias de Parque Pumalin y otras, han abierto el camino, pero no es fácil y automático la variación radical que ello supone, al menos para la mencionada empresa maderera.

A este estímulo, la comunidad responde en forma receptiva e interesada. Las motivaciones son principalmente económicas, en una realidad social y económicamente deprimida desde hace varios años, luego que el auge maderero se fuera disipando en forma progresiva. Ciertamente no toda la comunidad es convocada a participar y seguramente una parte de ella se plantea en forma indiferente a la iniciativa; no obstante, es difícil pensar que se puedan abstraer totalmente de ella.

La idea central de las autoridades regionales y comunales es entonces la de aprovechar el auge que de todas maneras viene para que la comunidad local participe de sus beneficios. El desarrollo local no pasa solo por la inversión externa, sino por el desarrollo de los propios actores locales. Esta premisa recorre el proyecto y se constituye en el principal desafío, el cual, ciertamente no es aún un logro, pero constituye, sin duda, una real oportunidad cuyas potencialidades no se pueden cuestionar. Es también importante reconocer que los riesgos de deterioro ambiental o de alejamiento de los objetivos sociales de la propuesta siempre están presentes, lo que obliga a sus organizadores a redoblar esfuerzos en dicho sentido.

La innovación es, por lo tanto, el resultado de un conjunto de ideas y de lecturas de realidad certeras y objetivas, con un componente de proyección y aspiración de logro (sueño) creativo y atrevido. Creatividad por la virtud que implica involucrar a un municipio en una iniciativa que requiere de instrumental técnico calificado y voluntad político-administrativa dispuesta a la innovación, so pena de ser enjuiciada como irresponsable o trabajar al filo de la normalidad (en el sentido convencional).

Se trata de un proceso donde todos los actores van aprendiendo en el camino. Donde el organismo impulsor (FOSIS) debe también adaptar su instrumental a formas de trabajo no tradicionales. La idea genera cambios y los cambios generan nuevas ideas. Las ideas se constituyen en prácticas y los apren-

dizajes del hacer permean lentamente la realidad. Los resultados son aún precarios, pero las potencialidades y los medios se encuentran conjurados en una apuesta certera.

• *Carácter de la Innovación*

La innovación es primeramente temática, a pesar de que en nuestro país se han impulsado diferencias opciones de turismo rural, no es aún una práctica cuyos resultados puedan considerarse habituales. Mucho se habla pero no es tanto lo que se hace en este ámbito, luego claramente se trata de una temática innovativa, cuyo enfoque comunitario incorpora una nueva dimensión innovativa, toda vez que se intenta involucrar en forma masiva a la comunidad, tanto en el proceso como en los beneficios del programa.

Un principio innovador se encuentra en la reconversión productiva que involucra. Las autoridades locales y regionales asumen con plena conciencia que la vocación maderera histórica va quedando atrás a partir de una apuesta tanto privada como pública de explotar el mismo recurso con un principio de conservación y de tratamiento patrimonial, que al menos en el discurso se presenta con sentido ecológico, aunque para ser realidad falta aún bastante por lograr. 70 años de formación de hábitos depredatorios no se transforman fácilmente en conciencia conservacionista, a pesar de que los esfuerzos van bien encaminados.

Las metodologías utilizadas en parte también son novedosas, al menos para organismos como Fosis, que busca abrir nuevos horizontes instrumentales, transformando exitosamente hasta el momento fondos de donación en fondos rotatorios de gestión local, con interesantes logros. Capacitaciones y asesorías pueden ser más bien convencionales, aunque algunas salen de lo común, como la de acudir al Centro de Alta Tecnología (U. de Concepción) para capacitar artesanos tradicionales, que abre nuevas perspectivas de futuro, aunque en el corto plazo no deja de tener efectos de frustración, al acercarse a soluciones tecnológicas aún muy distantes económicamente. El atrevimiento de todas maneras abre perspectivas de futuro.

Los diagnósticos y la planificación participativos, si bien ya forman parte de la forma en que comúnmente se establecen programas de fomento comunitario,

no debe quedar fuera de mención toda vez que constituye mecanismos concretos y eficientes de integrar a la comunidad en la toma de decisiones acerca de la forma y el camino a seguir en el futuro de las localidades involucradas.

Un plano muy interesante de la innovación se encuentra en la instancia de cooperación público-privada, en donde la iniciativa es privada pero el acercamiento es mutuo. Ambas partes ven con buenos ojos las virtudes de esta visión de desarrollo local integrada, cuyas necesidades de soporte son múltiples y de la cual todos esperan salir fortalecidos. La empresa en reconversión confía en la comunidad y respeta al Municipio y al Fosis en esta cruzada, aporta su parte y espera que la comunidad también aporte lo suyo, para beneficio del conjunto. En fin, fórmula no muy recurrente al momento de evaluar iniciativas empresariales en Chile, en donde la responsabilidad social aparece, en forma incipiente, pero aparece. Puede ser tal vez una gran experiencia por emular, en el momento en que sus resultados sean visibles.

Cabe, al menos en este sentido, problematizar acerca de la relación de participación de la empresa privada en programas con fines sociales. Por una parte, resulta evidente que para la empresa existe una necesidad real de mano de obra calificada y de un entorno que lentamente deja su tradición maderera. Esta lectura propondría que los fines perseguidos por la empresa son sólo utilitarios y que su aporte al programa no sería más que una inversión para recuperarlos pronto por la vía de mayores ingresos. Por su parte, la comunidad asume un costo importante al sumarse a un proceso económico incierto, en una etapa preliminar del cambio productivo, por lo que debe asumir buena parte de los costos que ello implica. Paralelamente, el estado participa minimizando los costos para la comunidad, interviniendo de manera directa con sus aportes. Lo que observamos es entonces un claro proceso de encadenamiento productivo con grandes beneficios para el sector privado y con costos compartidos para la comunidad y el Estado.

Sin desmerecer esta opción, cabe preguntarse sobre la posibilidad de que la empresa asuma un nuevo rol, optando por reconocer su responsabilidad social sobre el proceso, lo que implicaría mayores recursos asignados a ello. En este caso, estaríamos en un nivel mayor aún de innovación, quedando entonces como desafío por considerar, más que como realidad lograda. En este concier-

to posible, también habría que reflexionar acerca de nuevos roles que podría asumir el Estado y sobre los niveles de autonomía que podría mantener la comunidad respecto de la Empresa. En fin, temas pendientes para su reflexión.

III. DESARROLLO DE CIUDADANÍA

La experiencia busca conscientemente abrir un espacio para la expresión ciudadana, en el sentido de que intenta promover miembros de la comunidad activados en torno a un estímulo u oportunidad económica. El sesgo económico traspasa la experiencia, no obstante permea otras esferas de la vida social.

• *Prácticas Ciudadanas*

Las prácticas ciudadanas impulsadas por esta iniciativa son tanto individuales como colectivas. Al tratarse de microempresarios, se fomenta una actitud proactiva respecto del medio externo o mercado. Importa reconocer personas preocupadas por aportar a su comunidad, en calidad de ciudadanos prósperos y responsables con el resto de la comunidad. El supuesto es que en la medida que las fuerzas productivas locales tengan mayores ingresos, promoverán un bienestar mayor en el conjunto de la comunidad. Importa por lo tanto que sus negocios individuales sean fructíferos y estables en el tiempo.

Una forma de colaborar en el logro de lo anterior, hace referencia a la acción asociativa. El supuesto incluye la convicción de que los logros individuales serán alcanzables en la medida que existen organizaciones de productores, que en conjunto mejoran sus niveles productivos y acceden a mercados de manera mejorada, al establecer sistemas de cooperación comercial entre ellos. La asociatividad en este caso hace referencia expresamente a la función económica y comercial, sin que medien necesariamente otros intereses orgánicos, como los gremiales, por ejemplo. En este caso, el acceder a espacios colectivos de capacitación, de apoyo crediticio o de promoción comercial, constituye una base importante para que el conjunto de pequeños productores mejore sus ingresos y de esa manera asuman el rol de desarrollo en el marco de su comunidad.

Se trata por lo tanto de una práctica ciudadana de carácter productivo, en donde algunas proyecciones pueden vincularse a aspectos sociales o comuni-

tarios. De hecho, al participar de la actividad productiva general de la comunidad y aportar sus ingresos y su ampliación del poder de consumo, están también realizando una función social. Pero también se hace referencia a la necesidad de resguardar el medioambiente y de preservar los recursos naturales y culturales de la comunidad, con lo que se alcanzan, al menos tangencialmente, otras esferas de la dimensión comunitaria. Importa por lo tanto, al menos en teoría, que los participantes de la iniciativa tengan una actitud respetuosa de su medio y se transformen en agentes difusores y preservadores de la identidad y patrimonio local.

Se trata de una opción en marcha, que aún debe probar su efectividad, no obstante se encuentra encaminada en acciones que tienden al logro del conjunto de dimensiones declaradas como deseables.

• *Avances Relativos en Materia de Actores Ciudadanos*

En este caso se trata de pasar de un actor más bien históricamente pasivo y dependiente, a uno más bien activo y posicionado de su futuro, donde los factores externos sean variables por considerar, pero donde el protagonismo sea la base de su accionar. Largo camino que se vislumbra, por cuanto en la realidad, aún se observan prácticas dependientes, a la espera de apoyos y aportes externos; pero algo está pasando, la comunidad está inquieta, pregunta, se acerca a las reuniones de trabajo. Las actividades organizadas son bastante masivas y las respuestas a los estímulos son expresos. Hay interés creciente, a pesar de las tradicionales desconfianzas que se observan hacia las autoridades que no siempre parecen responder a sus demandas. Ello evidencia que las prácticas convencionales están presentes, a la vez que se activan nuevas actitudes más proactivas y autónomas.

Las organizaciones participantes se toman en serio las iniciativas que los involucran, pero se suman a ellas y no las lideran aún. Es la gerencia del proyecto o el Municipio o el Fosis los que marcan la dinámica del proceso, de manera que la iniciativa general depende más bien de los avances técnicos y financieros externos, por sobre el liderazgo comunitario. La experiencia es joven aún para mostrar resultados significativos en este sentido, a pesar de que muestra buenas perspectivas a futuro... dirigentes jóvenes (algunos), entusias-

mos expresos. Los resultados económicos tal vez sean los que finalmente demuestren la validez de la iniciativa. Esa es al menos la apuesta.

• *Algunas Características Específicas de los Actores Locales*

Es interesante constatar que la experiencia tiene un carácter de reconversión productiva, de manera que los microempresarios y agentes económicos participantes están abriendo camino, proviniendo de hábitos laborales muy diferentes. La mayor parte de los artesanos y mueblistas han trabajado la madera desde hace muchos años, pero en su mayor parte lo han hecho en calidad de obreros madereros. En estos casos, no solo se está cambiando de rubro sino que se está pasando de una cultura de trabajo dependiente a otra más bien independiente, donde la iniciativa debe ser asumida desde la base comunitaria como trabajo independiente y no desde la posición de asalariado como fue la norma en ese territorio.

Otros más bien de origen campesino, hoy día se acercan a un mercado nuevo, en tanto ofrecen servicios de acogida (por ejemplo camping), en vez de productos como era su tradición. Muchos de ellos continúan siendo independientes, pero su acercamiento el mercado es radicalmente diferente. En estos casos también se generan productos nuevos, como la miel o los tejidos a telar, en donde el nuevo mercado abre posibilidades más directas de comercialización y por lo tanto más atractivo su trabajo.

Existe también un grupo tradicionalmente vinculado al turismo (particularmente en Choshuenco), cuya transición y desafío es modernizar sus instalaciones y ponerse a la altura de nuevos flujos turísticos. Ello no parece fácil porque además de voluntad de cambio también se requiere dinero. Lo que no parece fácil de lograr por parte de ellos. No obstante, algunos casos van a la vanguardia del proceso y otros se suman progresivamente.

También la variable étnica está presente, especialmente en la localidad de Lago Neltume, donde todos los participantes pertenecen a la cultura mapuche. Se trata de una comunidad pequeña muy activa internamente, expectante de apoyos externos y dispuesta a la innovación.

El equipo técnico del proyecto constata un proceso de activación progresi-

va de las organizaciones involucradas, desde una actitud de desesperanza y abandono, pasando por una opción clásica de "beneficiario", a un estado aún incipiente de apropiación del proyecto y de sus principios activadores. La actitud crítica se encuentra claramente presente en ellos.

• *Visión de Futuro*

Como se expresó anteriormente, la perspectiva de sostenibilidad en el tiempo está muy vinculada a la variable de sustentabilidad, en tanto la experiencia solo tendría continuidad si logra preservar los recursos que explota, sean estos naturales o culturales, por el riesgo inherente al rubro turístico. La comunidad no parece aún estar tan consciente de esta dimensión, a pesar de que existe interés y acciones expresas de los equipos técnicos para promoverla. Lamentablemente la evaluación de esta variable solo será posible en el tiempo, cuando logre efectivamente sus objetivos y la experiencia se sostenga, o sea demasiado tarde y los esfuerzos para instalar una cultura de explotación sustentable de recursos naturales y culturales, se constaten como insuficientes.

La percepción de que el proyecto de intervención termina dentro de unos 2 años, hace evidente que el tiempo de planificación es muy poco. El riesgo de levantar las bases de la intervención pueden poner en cuestión el proceso global, de manera que constituye un factor de inestabilidad futura evidente, de no mediar una opción decidida de continuidad.

Más allá de ello, es claro que la sostenibilidad del proceso se expresa en la dimensión económica y en los resultados materiales y monetarios que logre percibir; no obstante el tiempo que dure esta experiencia puede ser inversamente proporcional a dicho logro. Vale decir que si se logran grandes avances monetarios en el corto plazo, las posibilidades de sostenibilidad, con perspectiva sustentable, solo se aseguran en el corto plazo, dada la presión que existiría sobre el patrimonio local por explotar. Por el contrario, si los resultados son positivos pero parciales, es muy probable que asistamos a un proceso más profundo aunque más penoso de desarrollo de las capacidades productivas de la comunidad, lo que puede hacer mucho más sostenible en el tiempo la experiencia. Lo anterior parece poner el eje de la reflexión sobre la esencia misma del "progreso", el cual no necesariamente ha sido sostenible ni sustentable, y

no siempre ha estado cercana a una dimensión más verdadera y profunda del desarrollo humano. Claramente esta puede tampoco ser la excepción.

La alianza estratégica entre el estado, el municipio, la comunidad y la empresa privada parece ser una buena mezcla de intereses que puede demostrar que los temores expresados son infundados. En realidad se trata de una virtuosa alianza, en donde la visión de futuro aparece con los mismos intereses de preservación y proyección por parte de los diferentes estamentos involucrados. Ya el hecho de que sea una empresa privada en reconversión hacia un manejo sustentable del bosque nativo que posee, marca una tendencia clara; pero esta claridad actual, deberá luchar contra nuevos actores económicos que se acerquen por la apertura del medio local, y los artesanos y microempresarios turísticos locales deberán luchar fuertemente por preservar su espacio, si pretenden continuar siendo protagonistas principales de esta historia. La definición de nuevas relaciones entre las partes y el reconocimiento de actores comunitarios con calidad de tales, queda como desafío por constatar o como realidad por lamentar. Ciertamente ellos tienen parte de la palabra.

IV. DESARROLLO DE VÍNCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

Como ya se ha expresado, los principales actores institucionales son el Fosis regional y el Municipio, de manera que se trata de una alianza que une intereses de dos dimensiones relevantes del Estado actual, una que responde una política centralizada, y la otra con una clara identidad local.

• *Estado y Sociedad Civil*

Los actores vinculados a la sociedad civil son más bien de carácter de organizaciones de base, sin mediar la presencia de ninguna ONG, ni local ni externa. Esto es también una particularidad, en la medida que se trata de una opción consciente del Fosis, que en parte incluso actúa cumpliendo un rol que tradicionalmente hacen las ONGs en calidad sea de consultores o de ejecutores de sus proyectos.

Las organizaciones comunitarias son diversas y todas ellas son de carácter funcional a los objetivos del proyecto, tales como la asociación de

microempresarios turísticos de Choshuenco, la agrupación de artesanos mueblistas de Neltume, las Mujeres Tejedoras de Lago Neltume o las Mujeres reposteras (gastronómicas) de Puerto Fuy. Se trata en general de organizaciones muy jóvenes en cuanto tales, que agrupan a gente que se conoce desde hace muchos años, pero que no tiene una gran trayectoria en materias de asociatividad. Se constata este hecho, a pesar de que no necesariamente constituye un defecto.

Su participación es más bien receptiva de oportunidades que le brinda un medio activo y que establece dinámicas favorables a la asociatividad. Participa en la formulación de planes en la medida que es consultado en las etapas de diagnóstico y propone imágenes sobre expectativas y aspiraciones de logro. Los vínculos son claros de la misma manera que los instrumentos de participación utilizados, los que parecen adecuados en primera instancia, pero la solidez de los vínculos queda en entredicho al evaluarse los niveles de protagonismo que ejercen estas organizaciones locales. Las posibilidades de fortalecer los vínculos mencionados hacen referencia al uso de nuevos instrumentos de participación y protagonismo ciudadano, y al tiempo de maduración necesario que este tipo de procesos sociales requieren.

• *Presencia de la Empresa Privada*

En otro ámbito, la participación de una empresa privada en el proceso, agrega un ingrediente novedoso y a la vez que conforma un desafío intelectual toda vez que integra idealmente una acción en donde el Mercado asume un rol especial, claramente no tradicional, aunque sí tal vez ideal. Ello porque la trilogía Estado, Sociedad Civil y Mercado, no aparecen recurrentemente con objetivos comunes y en la mayor parte de los casos presentan fines opuestos o contradictorios. Es esta tal vez una de las grandes virtudes y potencialidades de esta iniciativa y puede ser una experiencia señera en este sentido, que abre las puertas a una nueva concepción de la cooperación para el desarrollo local. Ello implica también que se abre un nuevo ámbito de desafíos, cuyo desenlace o estabilidad tiene aún mucho que demostrar.

La presencia de la empresa privada cumpliendo un rol activo en el proceso, abre oportunidades de negocio para las organizaciones y pequeños producto-

res locales, lo que constituye una virtud incuestionable toda vez que se trata de un programa de desarrollo económico local en el que se producen encadenamientos productivos virtuosos; pero abre, a su vez, algunas interrogantes referidas al nivel de impacto que un Programa pueda tener en uno y otro ámbito. En todos los frentes se pueden medir resultados positivos, sin embargo, los resultados económicos en la gran empresa, se avizoran de tamaño monumental, no así en lo que respecta a los microempresarios, cuyo proceso de mejoramiento económico es lento y penoso. Claramente es mejor ese avance que nada, pero no deja de ser una reflexión significativa la disparidad en el volumen de los resultados. Queda tan solo como una observación de que en estos casos también se reproducen igualmente las inequidades generales del sistema.

Más allá de esta constatación global, debe hacerse claridad acerca de la excelente disposición de cooperación que ha mostrado la empresa COFOMAP, en esta experiencia y el aporte sustantivo que ofrece al proceso general. A nuestro entender, existe un terreno fértil para avanzar hacia aquello que algunos empresarios visionarios a nivel mundial reconocen como responsabilidad social empresarial. Queda a COFOMAP su puesta en práctica, ya que las condiciones están dadas.

• *Las Proyecciones de los Vínculos*

Las perspectivas de futuro que el proyecto abre para estos vínculos parecen bastante sólidos, toda vez que se sustenta sobre bases estables del potencial económico del territorio intervenido. Se aclara también en la medida que se reconoce la estabilidad de los actores principales de la iniciativa. El hecho de que el Municipio haya asumido esta iniciativa en la gestión del Alcalde recientemente anterior, y la voluntad expresa y comprometida de la autoridad actual para continuar con el respaldo a la iniciativa, dejan claridad acerca de la sostenibilidad de este soporte fundamental.

Igualmente, debe hacerse mención a que la participación de Fosis (tanto técnica como financiera), aparece también como estable al ser asumida también con energía y decisión por parte de la actual autoridad nacional y regional, es decir, por el actual modelo de intervención de la institución, que justamente recibe algunas experiencias piloto realizadas durante los años anteriores con el

soporte metodológico del convenio Fosis GTZ, y las integra a su modo más normal de trabajo. Si bien se trata de una opción no totalmente establecida, queda claro que el estilo asumido es evaluado en forma positiva por la institución y no parece evidenciar signos de decepción. Ello abre indicadores de estabilidad para la sostenibilidad de los vínculos establecidos en esta etapa.

La comunidad por su parte está receptiva y activa, se ha organizado y responde a los estímulos en forma abierta y dispuesta. De no mediar fracasos expresos en el ámbito de los negocios, del tipo de frustración obligada que hace que las familias retomen sus antiguas orientaciones productivas, la proyección de esta participación parece también asegurada. Esto, además, porque el antiguo sistema maderero, no muestra ningún indicio de recuperación sostenida y no parece constituir un ámbito permanente de sostén económico para la comunidad pobre de las localidades comprendidas en el programa.

Finalmente, la apuesta de la empresa privada es certera y proyectada en el largo plazo. Su interés por la comunidad es explícito y por lo tanto debiera sostenerse en el tiempo de no mediar algún tipo de conflicto explícito entre las partes, que obliguen a una ruptura formal de los vínculos. Por lo pronto, el sistema de articulación institucional parece sólido y estable en el tiempo.

Algunos de los factores activos en el establecimiento y permanencia de estos vínculos parecen encontrarse en el propio caso, por ejemplo al considerarse las características personales de un conjunto de representantes de los estamentos participantes, que han abierto sus disposiciones y constituido confianzas mutuas. El tener una imagen común del territorio y de los resultados del programa parece también ser un factor de cohesión de los actores involucrados, toda vez que los esfuerzos de cada parte colaboran con los del resto para acercarse a fines de interés común.

V. CONCLUSIONES

A modo de reflexiones finales, parece necesario tener una mirada de conjunto de la iniciativa, la cual amerita su reconocimiento en tato experiencia válida de construcción de procesos de desarrollo ciudadano a nivel local, en donde el mundo público y el privado aúnan sus evaluaciones económicas y sus

objetivos de impacto social y económico respectivamente en torno a la explotación de los notables recursos turísticos de un territorio determinado, cuya voluntad de reconversión se expresa ya en forma clara y definida. Es justamente esta reconversión productiva la que genera para la iniciativa una fuerte presión a nivel de desafíos, pues no existen muchas experiencias exitosas a nivel nacional. Si bien su escala es pequeña (comparativamente hablando), no se debe menospreciar su validez y obvia oportunidad de aprendizaje.

Se trata de una experiencia en un contexto de reconversión productiva, desde una deteriorada explotación maderera, a una emergente, pero no menos depredadora activación turística, lo que le confiere una connotación de desafío desde el punto de vista de la sustentabilidad. El proyecto presenta muchas potencialidades y también algunas restricciones que deben hacer un alerta, no para detener el proceso, sino para encauzarlo en la senda de la protección y el resguardo patrimonial.

En el plano de la innovación, la experiencia tiene fortalezas evidentes, al introducir una serie de dimensiones hasta ahora no observadas en otras iniciativas. Entre otras destacan el protagonismo del municipio como actor local relevante que asume un rol activo en el proceso de desarrollo; el carácter técnico y financiero de un organismo del estado como el Fosis y la presencia activa del sector empresarial que abre posibilidades reales de encadenamiento productivo. Claramente desde este aspecto, las fortalezas son claras y las características innovativas de la acción emprendida merecen ser reconocidas como tales.

Es en el plano de la participación ciudadana, donde tal vez se observa un menor grado de desarrollo de la iniciativa, en la medida que las organizaciones participantes, a pesar de mostrar su disposición e interés real por aprovechar las oportunidades que se le abren, al parecer no han pasado a una etapa de protagonismo activo y presentan un estado más bien receptivo y dependiente de lo que les puede ofrecer la dinamización del proceso desde los niveles más técnicos. La juventud de las organizaciones y su carácter funcional se encuentran en la base de esta observación, aun cuando nada permite dudar de las buenas intenciones y de la opción de roles más protagónicos en el futuro.

La no presencia de Organizaciones no gubernamentales en el proceso es

también un aspecto a reconocer, que a nuestro entender constituye una debilidad, en la medida que no se aprovechan algunas de las capacidades de este sector. Se constata este hecho, sin desconocer el importante soporte técnico que han aportado los organismos participantes, cumpliendo algunos roles que tradicionalmente son asumidos por ONGs.

Por su parte, el establecimiento de vínculos de articulación entre sociedad civil y estado parecen bien encaminados, a pesar de la debilidad anteriormente destacada. En este plano cobra significación la participación activa de una empresa privada, que incorpora una dimensión no solo novedosa sino que garante de resultados económicos para el conjunto de actores económicos involucrados. Si bien los resultados son mayores para la gran empresa y la inequidad queda manifiesta, no es menos cierto que las oportunidades para los microempresarios son mucho menores aún de no mediar esta propuesta emergente, en un escenario de decadencia generalizada del esquema productivo dominante hasta el momento (como lo fue el maderero).

En cuento a su estabilidad y proyección, la experiencia es aún joven y es difícil predecir los desenlaces; no obstante existen claros indicios de sostenibilidad, sea por la estabilidad institucional que presentan los actores involucrados, como por el soporte económico productivo que expresa el proceso. Para ello claramente se deben asumir con decisión algunos desafíos, especialmente aquellos vinculados a los temas de la equidad social de los beneficios del programa, así como la sustentabilidad, entendida como necesaria preservación de los recursos naturales y culturales que el proyecto aprovecha y explota económicamente.

Ello hace de la iniciativa una experiencia por seguir, sobre la cual es imposible adelantar resultados de impacto, pero que abre un novedoso y fértil campo de aprendizaje, sea cual fuere su desenlace. Ello por la diversidad de variables activas sobre las cuales se pone la mirada, sean ellas de carácter institucional, social, económico productivas, desarrollo ciudadano, territorio y activación local, etnicidad, etc. Queremos expresar con ello que se trata de un campo fértil para la investigación, que sugiere a su vez la interesante posibilidad para que otro tipo de organismos, especialmente universidades se integren y aporten al proceso.

Los desafíos son diversos y el establecer un sistema continuo de aprendizaje (sistematización) puede ser un componente efectivo de producción de conocimiento, de manera que la experiencia sirva de referente para otras acciones similares o inspiradas en factores comunes; no para copiar las acciones sino para adaptar los aprendizajes a los nuevos contextos.

Finalmente cabe destacar que desde el área temática del fomento productivo, se trata de una experiencia novedosa que abre interesantes perspectivas de aprendizaje, especialmente aquellas referidas a las acciones en la definición local del territorio. Conceptos como microempresarios, fomento productivo, encadenamientos productivos, manejo sustentable de recursos, o mercados locales, adquieren su mayor significación en un modelo de intervención donde el principio de desarrollo económico local se pone a prueba, hasta el momento en forma exitosa. El futuro será quien evalúe los alcances reales de la experiencia.

Prevenir en porvenir.
De la pasta base al crecimiento desde la base

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Formación de agentes poblacionales para la prevención del consumo de pasta base de cocaína y de actividades delictivas asociadas al consumo de ésta en la población Eleuterio Ramírez, Porvenir Bajo y Valparaíso.
CÓDIGO: 05/016/00
COMUNA: Valparaíso.
REGION: V región.
ORGANIZACIÓN: Gendarmería de Chile
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Organismo Público
TEMA: Seguridad Ciudadana
ACTORES: Varios Actores
AREA: Urbana
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Jorge Ibacache González.
DIRECCION: Edwards 695 piso 3, Valparaíso.
FONO: (32) 255295 – Fax (32) 235799.

ASPECTOS RELEVANTES

- Gendarmería complementa su rol incursionando en prevención, lo que va más allá de su labor tradicional, al integrar el trabajo del Centro de Reinserción Social (CRS) a la dinámica efectiva de solución del problema de consumos adictivos y conductas delictivas asociadas a él, en donde los mismos jóvenes del CRS y la comunidad comienzan a participar del programa.
- Hay una reelaboración de los conceptos de seguridad ciudadana y jóvenes y la promoción de los derechos que les asisten a estos últimos.
- Desarrolla vínculos y alianzas permanente entre Gendarmería, escuelas universitarias y la Junta de Vecinos, lo cual ha facilitado la ruptura de la incomunicación en torno a un problema complejo.
- Tiene como grandes desafíos determinar su efectividad como metodología de prevención y legitimarla al interior de la institución.
- La existencia de CRS en todo el país permiten pensar en replicabilidad amplia, especialmente por las demandas en seguridad ciudadana de la población.

Prevenir en porvenir.
De la pasta base al crecimiento desde la base

Formación de agentes poblacionales para la prevención del consumo de pasta base de cocaína y de actividades delictivas asociadas al consumo de ésta en la población Eleuterio Ramírez, Porvenir Bajo, Playa Ancha, Valparaíso

Juan Claudio Silva Acevedo

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto «Formación de agentes poblacionales para la prevención del consumo de pasta base de cocaína y de actividades delictivas asociadas al consumo de ésta en la Población Eleuterio Ramírez, Porvenir Bajo, Playa Ancha, Valparaíso», es ejecutado en conjunto por el Equipo de Prevención de Adicciones del Centro de Reinserción Social de Valparaíso, organismo dependiente de Gendarmería de Chile y, la Junta de Vecinos Nº 38, Eleuterio Ramírez, quienes tienen a su cargo la responsabilidad legal y la administración financiera de este.

La localidad de Porvenir Bajo, se ubica en la parte alta de la comuna de Valparaíso, al Poniente de la ciudad y de frente al Océano Pacífico. En el sector de Porvenir Bajo, viven aproximadamente 6.000 habitantes, en viviendas autoconstruidas y del tipo viviendas sociales. Porvenir Bajo posee, a nivel de organizaciones territoriales, 4 Juntas de Vecinos, 1 Centro de Madres, 7 Clubes deportivos, 5 Comités de adelanto, y 1 grupo juvenil, formado al alero del Proyecto. Dispone de 2 líneas de buses (una de ellas realiza recorridos hasta Viña del Mar y la otra solo entre cerros de Valparaíso); una línea de colectivos y servicio de recolección de basuras. El comercio se reduce a pequeños almacenes minoristas. En la localidad intervienen varias instituciones públicas y privadas como: «Fundación Arrieta»; «Children International», Junta Nacional de Jardines Infantiles, a través del Jardín Infantil «Las Golondrinas», y el Proyecto de Prevención.

La situación socioeconómica de los habitantes del sector es precaria. Los empleos a los que acceden los hombres son, principalmente, esporádicos como obreros de la construcción, vendedores ambulantes, pescadores artesanales y encarnadores; en tanto, las mujeres laboran en tareas de servicio doméstico y encarnadoras. Los niños, por su parte, asisten a escuelas básicas municipalizadas de Playa Ancha y los jóvenes, preferentemente, a liceos dependientes de la Corporación de Educación Municipal, que se encuentran en Playa Ancha y en el Plan de Valparaíso. Se registra, en la localidad, un alto grado de abandono escolar, principalmente en el tránsito de la educación básica a la media. Del total de habitantes de Porvenir Bajo, cerca de un 22% recibe algún tipo de subsidio estatal y el 31% se encuentra con algún grado de hacinamiento. Este, junto a otros sectores de Valparaíso (Puertas Negras, Rodelillo, San Roque, Cordillera, etc.), se encuentran catalogados como de pobreza y extrema pobreza. La difícil situación socioeconómica a que se ven enfrentados sus habitantes, la que ya se arrastra al menos por 20 años, ha provocado el surgimiento de una fuerte identidad vinculada al «círculo de la pobreza» que ha facilitado la aparición de conductas e identidad vinculadas a la subcultura de la delincuencia. De hecho una parte de los usuarios del Centro de Reinserción Social, provienen de este sector. Además, la irrupción del consumo de pasta base ha impactado, notoriamente, en la desestructuración del tejido social y en las relaciones sociales de la comunidad. En contraste con esta situación de pobreza y marginalidad, el entorno geográfico, dominado por el mar y el viento, dan elementos que potencian la identidad local de la comunidad.

La inserción y ejecución del Proyecto en el sector obedece a la necesidad que reviste para el CRS la prevención y el trabajo comunitario y que responde a las inquietudes y desafíos que se propuso el Equipo de Prevención de Adicciones durante 1999; equipo que ha desarrollado un largo trabajo de reflexión, discusión, convencimiento e inserción comunitaria como una forma innovadora de percibir y entender el quehacer institucional, lo que los llevó a postular, en conjunto con la Junta de Vecinos N º 38 Eleuterio Ramírez, al fondo concursable de Conace del año 2000.

Para el equipo del Proyecto prevenir la aparición del consumo de pasta base de cocaína y de actividades delictivas asociadas, tiene gran relevancia, puesto que la combinación de estos dos elementos —consumo de pasta base y

actividades delictivas— tienen gran influencia en el aumento de «usuarios del sistema» CRS. Desde esta perspectiva, la inserción comunitaria y la prevención realizados por el proyecto, adquieren toda su potencia como mecanismos y metodologías concretas de evitación y reducción del daño, tanto a nivel de sujetos individuales como en un plano comunitario, pues ayudan y fortalecen los mecanismos, personales, grupales y comunitarios, proactivos y resilentes que se encuentran en cada uno de ellos.

En el fortalecimiento y potenciamiento de capacidades, se inscribe la innovación del proyecto. Este impacta en la concepción y realización de la condición de ciudadanía en los participantes. Especialmente, en la lógica de promover los derechos que les asisten. En el ámbito de la intervención esto ha significado especialmente el sentir, y ser escuchados y respetados en sus ideas y concepciones de realidad; además de potenciar la percepción de que han sido parte de y han ejercido control sobre aquellas cosas que les parecen pertinentes, asumiendo un rol activo en la definición y redefinición de las etapas y objetivos del proyecto.

En el ámbito de la gestión local, esta ha estado fuertemente impulsada por el desarrollo del proyecto, al existir una vinculación directa y permanente entre dos ámbitos normalmente separados: organismos públicos y organizaciones territoriales y funcionales. En este sentido, el proyecto ha logrado unir ejecución (por parte del organismo público) y administración y gestión (Junta de Vecinos), experiencia que ha sido relevante para fomentar la confianza y adhesión, al proyecto de los involucrados.

En el marco de la prevención se ha impuesto un modelo represivo del tipo «combate a las drogas». El Proyecto arranca desde otro marco conceptual y desde él ha intervenido. Su acción humanizadora, implica respeto por la comunidad en donde se inserta y hacia quienes están vinculados, desde distintas posiciones, a la temática sean consumidores, vendedores, anticonsumo, etc. De ahí que el enfoque, de reducción de daños, utilizado para intervenir y dialogar con los involucrados sea un elemento de mucho valor. Esta es una de las potencias y fortalezas del Proyecto. Otra de ellas, la constituye el proceso de apertura a la comunidad y al trabajo territorial que desde el CRS ha significado para Gendarmería de Chile, cuestión no menor. A su vez, para los destinatarios

significa un apoyo para su gestión y visión de los problemas de la comunidad y, en particular, de los y las jóvenes especialmente en la posibilidad de reconocer la existencia de problemas y dificultades, que no se visualizaban como de la comunidad sino como problemas personales, individuales o de personalidad. Ha contribuido al fortalecimiento de la autoestima, de la identidad local, del rescate de los elementos culturales y sociales que se hallan en la comunidad.

En el plano de las debilidades dos son las principales: a) la dependencia, que parece existir en algunos ámbitos de la gestión de las iniciativas de parte de los participantes, especialmente del grupo de jóvenes, respecto a los profesionales y monitores desafío es constituir un espacio real para la autonomía, y b) débil es a nuestro parecer el apoyo institucional, que resulta fundamental en la ejecución del proyecto, siendo necesaria la consolidación de este tipo de iniciativas, de intervención comunitaria, al interior del Departamento de Tratamiento en el Medio Libre, de Gendarmería de Chile, cuestión a la que aspira el equipo CRS.

I. ANTECEDENTES

El proyecto «Formación de agentes poblacionales para la prevención del consumo de pasta base de cocaína y de actividades delictivas asociadas al consumo de ésta en la Población Eleuterio Ramírez, Porvenir Bajo, Playa Ancha, Valparaíso» (en adelante Proyecto de prevención), se ejecuta en la parte alta de la comuna de Valparaíso, específicamente en el Sector de Playa Ancha, ubicado al Poniente de la ciudad. Según informes del Censo de 1992, Playa Ancha, cuenta con una población de 54.853 habitantes, número que está permanentemente en aumento, además de ser un sector donde se reúne una alta concentración de poblaciones populares y donde predomina la «pobreza dura». En él es posible encontrar abundante evidencia de autoconstrucción y poblamiento espontáneo, con lo que la planificación de sus vías de acceso, calles, pasajes, áreas verdes, equipamiento comunitario resulta, entre otros, bastante azaroso.

En el sector de Porvenir Bajo, según datos del Censo, viven aproximadamente 3.090 habitantes, que se distribuyen territorialmente en una unidad vecinal Nº 38; sin embargo, producto de poblaciones nuevas construidas du-

rante los ’90 se calcula en 6.000 habitantes la población actual del sector, contando con 1.800 viviendas aproximadamente. Porvenir Bajo posee, a nivel de organizaciones territoriales, 4 Juntas de Vecinos, 1 Centro de Madres, 7 Clubes deportivos, 5 Comités de adelanto, y 1 grupo juvenil, formado producto de la intervención del proyecto. En cuanto a servicios, en posible encontrar 2 líneas de buses (una de ellas realiza recorridos hasta Viña del Mar y la otra solo entre cerros de Valparaíso); una línea de colectivos, y servicio de recolección de basuras a cargo de la Municipalidad de Valparaíso. El comercio del sector se reduce a pequeños almacenes minoristas. En cuanto a la presencia de instituciones públicas o privadas encontramos que en la actualidad tienen presencia «Fundación Arrieta», «Children International», Junta Nacional de Jardines Infantiles, con un Jardín Infantil denominado «Las Golondrinas» y el Proyecto de Prevención a través del Programa de Prevención de Adicciones del CRS de Valparaíso.

De la situación socioeconómica y de inserción laboral de los habitantes del sector, encontramos que la mayoría de los empleos de que disponen los pobladores corresponde, en el caso de los hombres, a obreros de la construcción, vendedores ambulantes, pescadores artesanales y encarnadores; en tanto las mujeres lo hacen en tareas de servicio doméstico y encarnadoras. Los niños, en general, asisten a escuelas básicas municipalizadas de Playa Ancha y los jóvenes a los liceos dependientes de la Corporación de Educación Municipal, que se encuentran en Playa Ancha y en el Plan de Valparaíso. Produciéndose un alto grado de abandono escolar, principalmente en el tránsito de la educación básica a la media. Del total de habitantes de Porvenir Bajo alrededor de un 22% recibe algún tipo de subsidio estatal y cerca del 31% se encuentra con algún grado de hacinamiento.[1] Es así que junto a otros sectores de Valparaíso (Puertas Negras, Rodelillo, San Roque, Cordillera, etc.), Porvenir Bajo es catalogado como uno de pobreza y extrema pobreza. En paralelo, a esta situación de abandono material, el sector de Porvenir Bajo se encuentra ubicado de frente al mar pacífico, en la ladera de los acantilados que bordean la costa de Valparaíso. En contraste con esta situación de pobreza, el entorno geográfico da elementos que potencian la identidad local de la comunidad. De hecho, son

1 Según datos registrados en «Cuestionario de profundización» Segunda Etapa. Ciclo de premiación 2000-2001 CRS Valparaíso.

numerosas las rutas de bajada al nivel del mar, donde algunos de los habitantes del sector concurren a mariscar o solamente «a recrearse y contemplar el espectáculo del mar sin límites[2] ».

Sin embargo, la difícil situación socioeconómica a que se ven enfrentados sus habitantes, cuestión arraigada en el tiempo y que se arrastra al menos por los últimos 20 años, ha generado el surgimiento de una fuerte identidad vinculada al «círculo de la pobreza», con la aparición de corrientes de pensamiento y actuación provenientes de la identidad y subcultura de la delincuencia, que se han materializado desde hace tiempo en el sector, al punto que varios de los jóvenes, que trabajaron con parte de los profesionales del CRS a mediados de los 90, hoy son «usuarios» de alguna de las medidas alternativas a la reclusión implementadas por el CRS y Gendarmería.

Relacionado con el punto anterior, la inserción del equipo del proyecto obedece a esta realidad y sobre la cual se han planteado como objetivo estratégico la intervención del Programa de Prevención de Adicciones, ideado e implementado por el CRS-Valparaíso. Este Proyecto de prevención se inserta en un marco de innovación dentro del contexto de Gendarmería de Chile, institución que tiene a su cargo «atender, vigilar y contribuir a la rehabilitación de las personas que por resolución de las autoridades competentes fueron detenidas o privadas de libertad».[3]

Prevenir el consumo de pasta base de cocaína y de actividades delictivas asociadas, tiene una gran importancia desde la perspectiva del CRS-Valparaíso. Centro que tiene a su cargo la administración, seguimiento y reinserción de aquellos usuarios del sistema penitenciario que son merecedores de alguna de las penas alternativas a la reclusión (Remisión condicional de la pena, Libertad vigilada del adulto, Reclusión nocturna y, últimamente, el del proyecto piloto, Salida controlada al medio libre). Desde la mirada de quienes laboran en el Centro, la combinación de estos dos elemento (consumo de pasta base y actividades delictivas) tienen gran influencia en el aumento de «usuarios del sistema».

---

2 Parafraseando a un par de jóvenes que divagan frente a la cámara en el Video «Los chacoteros de Porvenir», editado por el Proyecto, noviembre 2000.

3 De la Misión Institucional de Gendarmería de Chile, en www.gendarmeria.cl

> Consideramos que la pertinencia de este tipo de intervenciones radica en la necesidad de abordar integralmente el tema de la seguridad ciudadana y la prevención del consumo y tráfico de drogas, sin que sea limitado a sus aspectos meramente represivos o policiales, en este sentido... [se puede] entender a Gendarmería de Chile también como un espacio de prevención, en donde los Centros de Reinserción Social cobran cercanía y presencia en la comunidad, aspecto fundamental dentro de la concepción de reinserción social y seguridad ciudadana que motiva nuestro accionar[4].

Quizá para entender mejor esta perspectiva de la prevención, como un marco de intervención posible para Gendarmería de Chile y que puede resultar contradictoria con el «análisis público» sobre la delincuencia y las medidas para «combatirla», que en general, destacan un mínimo grado de tolerancia y, por el contrario, se exige un aumento en las penas, destaca el hecho que indica para el total de población penal condenada por los Tribunales de Justicia, un 66,18% de los casos cumple esta condena en alguna de las medidas alternativas a la reclusión y un 33,82% lo hace en reclusión[5]. Dada esta mayoritaria realidad, que señala que dos tercios de los condenados de nuestro país se encuentran en el medio libre, es que se hacen urgentes y necesarias iniciativas, tanto de prevención como de rehabilitación, que sean innovadoras en su relación con el medio social inmediato y, también, con la sociedad, así mismo de los «modelos de intervención» en el que estos se justifican.

---

4 Equipo de Prevención de Adicciones (2000). «La Prevención a nivel comunitario, una tarea permanente». *Revista Alternativas Nº 10.* Noviembre. Centro de Reinserción Social-Valparaíso. pag. 14.

5 Para el caso de la V Región, las estadísticas muestran un amplio grado de coincidencia con las cifras nacionales. Así, del total de condenados un 26,70% lo hace en reclusión, en tanto el 73,30 % restante en Alternativas a la reclusión. Estos totales se desglosan en Remisión Condicional de la pena, 84,16%; Libertad Vigilada del Adulto, 12,52 %; Reclusión nocturna, 3,32%. *Fuente: Sub departamento de Informática y Estadística. Gendarmería de Chile.* En Arturo Pérez V. (1998). «Población Penal y Alternativas a la Reclusión». *Revista Alternativas Nº 8.* 1º Semestre. Centro de Reinserción Social-Valparaíso. p.28-29.

II. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

La temática del Proyecto de prevención se vincula estrechamente al binomio conformado por el consumo de pasta base y la comisión de delitos asociados a la ingesta y/o la necesidad de adquirir y/o comercializar la droga. El Proyecto de prevención, se inserta en el área de la prevención de dos problemáticas consideradas prioritarias en materia de seguridad ciudadana: consumo de drogas y delincuencia. En él intervienen diferentes actores, tanto comunitarios (dirigentes de junta de vecinos, centro de madres, jóvenes pobladores), como institucionales (Gendarmería de Chile, Universidad Católica de Valparaíso, Universidad de Valparaíso, Conace V Región, Gobernación de Valparaíso); todos ellos en un trabajo interrelacionado a partir de sus diferentes perspectivas y fines, y cuyo eje es el de restaurar, potenciar y elevar la calidad de los vínculos comunitarios de los vecinos de la Población Eleuterio Ramírez, fuertemente dañados y, en cierto modo, desestructurados por la irrupción de nuevas pautas de consumo de droga, en especial de pasta base. Para el logro de estos objetivos, se entregó a diferentes miembros organizados de la comunidad, las herramientas (teóricas, experienciales, relacionales, entre otras) que les permitan hacerse «cargo» de la situación que les afecta, mediante un trabajo comunitario que busca rescatar la identidad local, a fin de potenciar y valorar la responsabilidad de cada uno de los sujetos involucrados en este proceso. Un elemento central de este «apoyo» lo constituye la relación dialógica y conversacional que se han construido y establecido los participantes. Especialmente relevante es la instalación de redes de conversación y acompañamiento personal; en ello ha tenido fuerte impacto la existencia de estudiantes y profesionales sicólogos, y que significa un recurso humano tremendamente valorado por todos los participantes. Esta presencia y acompañamiento, ha generado nuevas complicidades y por sobre todo nuevas capacidades inexploradas y ocultas entre los y las pobladoras de Porvenir Bajo, y que la instalación del proyecto les ha permitido reconocer y potenciar, además de ser útiles en sus relaciones cotidianas y con agentes externos.

Fecha de inicio de la iniciativa documentada: mayo del año 2000

Origen de la experiencia: Esta iniciativa surge de las inquietudes de un grupo de profesionales que insertos en Gendarmería de Chile, reflexio-

nan críticamente sobre el quehacer profesional e institucional. Adscritos a diferentes programas del Centro de Reinserción Social de Valparaíso buscan, en su accionar, dar una mirada anticipatoria a uno de los principales problemas institucionales de Gendarmería de Chile, cual es la de generar condiciones proactivas que ayuden a prevenir que personas de sectores sociales específicos se conviertan en clientes del «sistema privativo de libertad o cerrado» y/o de alguna de sus «medidas alternativas en el medio libre»; una cuestión por lo demás inusual e innovadora, en la perspectiva de la mirada tradicional sobre el sistema penitenciario existente en nuestro país. Desde esa perspectiva, el desafío consistía en generar las condiciones institucionales que favorecieran el desarrollo de una intervención, permanente y sistemática, que apuntara a la prevención de conductas y hábitos funcionales a la comisión de delitos. Es en este contexto, donde se desarrollan las primeras reuniones entre profesionales, algunas de ellas de un modo informal, en que se abordan estos temas. Sin embargo, es con la conformación del Programa de Prevención de Adicciones del CRS, a principios del año 1999, que esa idea comienza a adquirir mayor fuerza y realidad. Esta área de trabajo se conforma a partir de profesionales del CRS y un grupo de alumnos en práctica de la carrera de sicología. De las discusiones y trabajo conjunto del equipo, se fue avanzando en la configuración de un modelo de intervención integral, debía considerar la inserción en un espacio comunitario específico. A partir de esta conclusión, se pasa a la etapa de búsqueda y generación de recursos para desarrollar esa iniciativa. De este modo se llega al Concurso de Proyectos de Prevención Comunitaria del Consejo Nacional para el Control de Estupefacientes (Conace) del año 2000. Concurso al cual se postula en conjunto con la Junta de Vecinos Nº 38, Eleuterio Ramírez y cuyos resultados son favorables a las pretensiones del equipo. El obtener financiamiento a través del Conace facilita el proceso que ya se había iniciado en la Población Eleuterio Ramírez de Porvenir Bajo, uno de los sectores de Valparaíso definido como vulnerable en el Mapa de Riesgo Elaborado por el Sistema Comunal de Prevención de Drogas (Siscop).

Este proceso, que tiene como resultado la aprobación del Proyecto que documentamos, se remonta, en sus orígenes, a una inserción que data aproximadamente de 5 años a la fecha y que corresponde a una serie de prácticas

(comunitarias y profesionales) de estudiantes de Servicio Social de la U. Católica de Valparaíso[6]. Algunos de ellos se insertan posteriormente en el CRS de Valparaíso (1997). Con toda esa historia a cuestas, el Proyecto Conace da un nuevo impulso a la relación entre profesionales del CRS, estudiantes (sicología U. de Valparaíso) y pobladores del sector. La que se ha visto fortalecida por la existencia de estos vínculos previos.

Esta relación de trabajo conjunto, implicó responsabilidades compartidas entre los diferentes actores del proceso. Esto se refleja a partir del mismo origen de la iniciativa, pues la autoría de la idea y la ejecución del proyecto es cargo del Programa de Prevención de Adicciones del CRS (conformado por profesionales y alumnos en práctica); sin embargo, la representación legal y la administración financiera correspondió a la Junta de Vecinos Nº 38 «Eleuterio Ramírez» quienes dispusieron de su infraestructura para la ejecución de este. En tanto, el Centro de Madres «Las Golondrinas», el Club Deportivo «El Chilote» y un numeroso grupo de jóvenes —que al momento de la redacción de esta documentación se encontraban iniciando las primeras gestiones tendientes a obtener personalidad jurídica—, participaron de las diferentes instancias formativas, de gestión, recreativas, que se diseñaron y ejecutaron en el proyecto. En este contexto, no es de extrañar que los distintos involucrados sientan una enorme satisfacción con el trabajo realizado, no obstante reconocer que falta consolidar la propuesta.

En la actualidad, el proyecto se encuentra en una fase de reelaboración y adecuación. Se concluyó con los plazos y requerimientos provenientes de Conace y se está a la búsqueda de otros recursos. Sin embargo y a partir del desarrollo que este ha tenido, ha comenzado, después del receso veraniego, nuevamente la vinculación de los profesionales con la comunidad. Durante el mes de marzo se reiniciaron las reuniones conjuntas (profesionales, alumnos en práctica, dirigentes y pobladores) a fin de buscar alternativas de trabajo. Por

6 Un grupo de estos alumnos de Servicio Social, desarrollaron su tesis profesional en torno a la experiencia desarrollada en el sector. Además, como resultado, del trabajo realizado a través del Centro Orientación Juvenil, de la Asociación Cristiana de Jóvenes de Valparaíso, con financiamiento Sename, levantan un proyecto de atención de jóvenes. De esos contactos algunos fueron informantes claves, en este nuevo proceso de inserción.

el momento, se dispone del recurso humano que aporta el CRS, y que será complementado con los alumnos en práctica de las escuelas de Servicio Social de la Universidad Católica de Valparaíso y de Psicología de la Universidad de Valparaíso, instituciones con quienes se ha firmado convenios de cooperación. Se está evaluando la posibilidad, a través de Conace, de postular a un tipo de proyectos llamados de «calidad», por el cual el financiamiento se adjudica directamente. A nivel Provincial hay estrechas relaciones con la Gobernación y se está evaluando la posibilidad de un financiamiento institucional a través de Gendarmería de Chile.

En cuanto a las necesidades o demandas que se le hacen al proyecto, por parte de jóvenes, pobladoras y dirigentes, ellas se encaminan hacia potenciar y profundizar aquellos trabajos iniciados durante la intervención anterior. De modo que se perfila la realización de nuevos talleres de capacitación (incluido el de electricidad, pedido por las señoras del Centro de Madres), talleres de apoyo sicosocial, un taller de dirigentes, además de la implementación de iniciativas recreativas y culturales y de mantener y reforzar el acompañamiento personalizado existente que, por lo demás, es demandado por buena parte de los participantes de la etapa anterior. En este contexto, el proyecto se encuentra en una fase de consolidación y expansión, pues se propone, por una parte, consolidar y fortalecer lo obrado durante la fase anterior y, por otra, llegar a población que en la ejecución anterior no fue abordada, en especial mujeres jóvenes y hombres adultos.

III. INNOVACIÓN EN CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL

El programa Ciudadania y Gestión Local, define la innovación como «un proceso que implica la incorporación de nuevas prácticas, las que pueden ser originales o corresponder a redefiniciones o adaptaciones de prácticas existentes o en desuso»[7] . Bajo esta mirada observaremos al Proyecto de formación y prevención de Porvenir.

7 Surawski, Antonieta et al. (2000). *Los caminos que buscamos. 30 innovaciones en el fortalecimiento del espacio público local.* Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza & Centro de Análisis de Políticas Públicas - Universidad de Chile. p.17.

La primera observación que aparece en este análisis es que el proceso de reflexión y discusión que se origina al interior del CRS de Valparaíso y que da origen al proyecto es, en esencia, una perspectiva de innovación en el contexto del sistema de Gendarmería de Chile. Innovación que se perfila como un elemento central al momento de reflexionar sobre el quehacer institucional, desde la perspectiva del medio libre. Así lo entienden los profesionales que laboran en el CRS y que forman parte del Equipo de Prevención en Adicciones, quienes identifican la necesidad y validez de esta perspectiva en el quehacer institucional.

> Como institución debemos responder en forma creativa e innovadora, acercando el quehacer institucional a la comunidad y rescatando las potencialidades y riqueza cultural que los sectores populares poseen[8].

Esta perspectiva, de análisis e intervención, aparece frecuentemente señalada y sostenida en el trabajo social y comunitario que desarrollan instituciones ligadas al trabajo con comunidades pobres, especialmente ONGs, departamentos sociales de municipios, instituciones de beneficencia, etc. Sin embargo, es completamente desconocido en instituciones como Gendarmería de Chile, que se perciben a sí mismas como instituciones totales, cuyo fin principal es vigilar a quienes las autoridades competentes han definido como «un peligro para la sociedad».

En este contexto es donde aparece la innovación y frescura de esta propuesta. La que tiene como finalidad fortalecer el trabajo comunitario con sectores que han sido definidos como de riesgo. Lo central para el equipo deviene, entonces, en haber establecido una base de relaciones cara a cara, donde la cotidianidad de los pobladores de sectores populares, tanto en su relación con la drogas, especialmente la pasta base, como con las conductas asociadas a ella, (entre las que se encuentra el delito), se transforman en su principal potencial, el cual se vio fortalecido a través de la interlocución entre pobladores, organizaciones, y profesionales, a partir de un genuino esfuerzo de trabajo

8 Equipo de Prevención de Adicciones (2000). «La prevención a nivel comunitario, una tarea permanente». *Revista Alternativas Nº 10*. Noviembre. Centro de Reinserción Social-Valparaíso. p. 14-15

conjunto. Y en el que la acogida al que sufre del problema de consumo se vinculó al proceso de desestigmatización que ocurre cuando se acoge de verdad al otro, «cualquier otro».

> El trabajo de intervención, por lo tanto, debe considerar la posibilidad de revitalizar y fortalecer los lazos de comunicación y solidaridad dentro de un determinado sector poblacional. Esta postura de trabajo es fundamental , sobre todo en comunidades donde existen necesidades múltiples y donde la idea de la participación es prácticamente inexistente[9].

Desde esta perspectiva aparece, a nuestro juicio, la segunda potencia del Proyecto: el enfoque «de reducción de daños» frente al consumo de sustancias ilegales y que fortalece también una mirada, distinta y poco frecuente, sobre la ocurrencia de delitos. La que también resulta innovadora frente a la episteme que se ha instalado en nuestro discurso social.

> «Episteme» de control. Tras esta perspectiva subyace, junto a la aceptación naturalística del orden social, un estrechamiento de la mirada que dirigimos como sociedad hacia los principales problemas sociales, lo que se manifiesta, por ejemplo, en que las crecientes desigualdades sociales, al no ser vistas en sus orígenes y contexto más amplio (la precariedad social y económica), producen una lectura que entiende y trata las conductas y situaciones sociales «problemáticas» como desviación o simplemente como patologías... [que ha provocado] una tendencia general a intensificar el control social en los medios de comunicación y en la opinión pública, así como en la política social y criminal[10].

Enfoque que se expresa, en especial, en la perspectiva con que el equipo se involucra en su quehacer, y por el cual la comunidad tiene la oportunidad de descubrir y fortalecer una relación distinta con el consumidor y de buscar otros

9 op.cit. p.15

10 Bustos, Juan (2000). «Seguridad humana y seguridad ciudadana en Chile: análisis y perspectivas». Discurso Inauguración Año Académico Universidad Humanismo Cristiano. *Revista Alternativas Nº 10*. Noviembre. Centro de Reinserción Social-Valparaíso. p. 5-6

caminos de «rehabilitación», entre los que están el reducir el consumo o cambiar a otro menos dañino y desestructurante de las relaciones sociales y comunitarias, como es el que provoca la pasta base. Aparece con claridad, en este proyecto, la mirada alterna que sobre este particular poseen los profesionales del Proyecto y que contrasta con la lectura más oficial, que señala que nos encontramos inmersos en la «guerra contra las drogas».

> ...el enfoque de reducción de daños. Este reconoce en primer lugar que existe una realidad que es imposible de desconocer vale decir la existencia de drogas y en segundo lugar que existen diferencias de una a otra sustancia e incluso que existen distinciones dadas por las cantidades en términos de las consecuencias de sus utilización. Este enfoque propone reemplazar un consumo que está generando problemas por otro menos dañino tanto individual como socialmente[11].

Este enfoque que sustenta la intervención del Proyecto, tiene su correlato experiencial en los y las jóvenes que participan del proyecto, para quienes el consumo de pasta base, es mucho más dañino que otros, como por ejemplo el de marihuana. Para ellos, es preferible esta última, porque según afirman «los calma y buena onda» (cf. Video «Los Chacoteros de Porvenir»), o como lo afirma uno de los jóvenes participantes *«Disminuye el consumo, pero no tanto. Nadie te obliga a fumar, pero con un apoyo, teniendo algo donde distraerse, igual disminuye*[12] *»*. Esta percepción respecto a los tipos de consumo, es identificada en un trabajo de investigación, donde también participaron los jóvenes de Porvenir* .

> [respecto...] a la percepción de los niveles de consumo que existirían entre los jóvenes, los que estarían afectando la adherencia en los proyectos preventivos... existirían dos niveles de consumo: por un lado,

---

11 Equipo de Prevención de Adicciones. *Consumo de sustancias y modelo de la reducción del daño.* CRS Valparaíso. s/f. p.2.

12 Opinión de uno de los jóvenes participantes de la reunión con el grupo juvenil del proyecto. 21/03/2001.

** En este estudio, participa en calidad de coautor, uno de los monitores del* Proyecto de prevención*, alumno de la Cátedra de Psicología Social Aplicada de la Universidad de Valparaíso.*

> estarían los consumidores que están conscientes de que existen alternativas diferentes al consumo de drogas y, por otro, estarían los jóvenes a los cuales se les atribuye una incapacidad para el cambio de conducta en relación a la droga, como una condición inherente a ellos. A estos últimos sujetos se les atribuyen diferentes características, como abúlicos, apáticos, perdidos, ociosos, cerrados, etc., lo que los incapacitaría para participar en estos proyectos[13]

Algunos autores que han profundizado en este enfoque, afirman que este es más humanitario, porque permite eliminar la culpa sobre las personas. Además, y esta es otra potencia del enfoque implementado por el Proyecto, se parte de la situación de la persona, y por tanto no exige de condicionantes dogmáticas, como la abstinencia total,[14] sobre todo considerando que se trata de personas con un deficiente manejo de la frustración.

> En cuanto a los objetivos de tratamiento, la reducción de daños intenta primero estabilizar el problema conductual y prevenir futuras exacerbaciones de las consecuencias dañinas. En este aspecto, la reducción de daños tiene un propósito similar al de la prevención terciaria o prevención de recaídas: asegurar la mantención del cambio conductual alcanzado y evitar que el problema empeore[15] .

Un tercer elemento presente, en este perspectiva de innovación, en el proyecto, aunque menos elaborado discursivamente, lo constituye su enfoque sobre la seguridad ciudadana. Éste se visualiza como una cuestión que debe perfilarse como una situación multicausal y que, por tanto, su tratamiento también lo es. Al respecto, al interior del CRS, se perfilan voces críticas al modo

13 Araneda, Rodrigo et al. (2000). *Percepción de los usuarios respecto de algunos proyectos de prevención de consumo de drogas, financiados por Conace en la ciudad de Valparaíso. Estudio descriptivo.* p.19-20.

14 Los programas basados en la reducción de daños están diseñados para dar cabida a personas que ya han «dicho sí» o que están inclinándose en dicha dirección. Esto implica una visión distinta a los enfoques tradicionales de *reducción de oferta* y *reduccion de la demanda.*

15 Catalán Rivas, Magali (1998). *Reducción de Daños Más beneficio para quienes más lo necesitan, con el mínimo de estigma.* Ponencia Seminario Taller CONACE. Octubre de 1999. p.28.

en que oficialmente se discute y enfrenta el problema. Quizá una queja reiterada, expresada durante este trabajo, dice relación con que sea la Fundación Paz Ciudadana la que lleva una de la voces principales en esta temática, siendo «que quienes trabajan directamente con la población penal somos nosotros[16]». Sobre el particular encontramos la contundente opinión del Director del CRS.

Se busca la solución fácil del encierro para toda aquella persona que culposa, dolosa o azarosamente, ha quebrantado alguna de las ya numerosas normas sancionadoras establecidas en el Código Penal... la prisión aparece como la mejor forma de salvaguardar la paz social[17].

IV. CIUDADANÍA

La ciudadanía, como concepto y práctica, es una situación que presenta múltiples dificultades para ser expresada. Sin embargo, se asocia normalmente a la existencia de derechos, especialmente civiles y políticos y, en menor medida, los derechos sociales o de tercera generación, entre los que destaca el acceso a la herencia social y cultural de la humanidad, teniendo especial relevancia la educación. Desde esta perspectiva, hemos intentado aproximarnos a la percepción de ciudadanía del proyecto.

Destaca, en este contexto, la presencia (discursiva y factual) en el equipo ejecutor, del concepto de derechos de los participantes del proyecto. La centralidad de las actividades que se han desarrollado tiene como objetivo devolver a estos sujetos su calidad de actores de sus procesos. Para ello, se ha intervenido a nivel de trabajo grupal y fuertemente en el de seguimiento y acompañamiento personalizado para quienes lo requieran, especialmente con algunas de las mujeres del Centro de Madres, algunos/as de las jóvenes del grupo juvenil y los y las dirigentes vecinales.

Dado que el equipo ha estado conformado principalmente por sicólogos, ello le ha dado un matiz particular a la intervención; sin embargo, ello no

16 Reflexión de uno de los miembros del equipo de trabajo del proyecto, marzo 2001.
17 Ibacache, Jorge (1998). «En torno a la despenalización». *Revista Alternativas Nº 8*. Primer Semestre. Centro de Reinserción Social-Valparaíso p. 20.

implica una sicologización del proceso, sino que se ha dimesionado el componente individual de quienes participan de este proyecto, cuestión de relevancia en espacios donde las condiciones de pobreza repercuten en todos los ámbitos del quehacer vital de las personas. Por ello, en el proyecto se valoran espacios que pueden ayudar a fortalecer esta mirada que, partiendo de las personas, pueda ampliarse a la de sujetos colectivos. De ahí las actividades de talleres, de espacios de creación artísticas y cultural, de difusión y, especialmente, la salida al aire de la radio comunitaria, prevista para este año 2001.

En esta perspectiva de espacios de fortalecimiento de la ciudadanía, es posible percibir, el trabajo que se ha desarrollado al interior del grupo más directo, como son los adultos del proyecto y los dirigentes vecinales. Con ellos se trabajó en dos vertientes a) apoyarlos en su interlocución y manejo con autoridades (algo que hacían desde antes, pero que se ha visto reforzado), y b) en la aceptación e interlocución con los jóvenes, sobre quienes existen estigmas muy arraigados, en la percepción de los adultos. En esto último ha jugado un factor clave la utilización, de parte de los participantes, del espacio de la sede de junta de vecinos. Por otra parte, se ha trabajado con los y las jóvenes en función del enfoque de reducción de daño, en generar las condiciones de interlocución posibles con los adultos. Este es obviamente un proceso que tiene avances y retrocesos, por lo que permanece como una cuestión abierta.

Uno de los elementos que ayuda a fortalecer esta perspectiva, es el hecho de que, los participantes, identifican al proyecto como parte de las políticas de gobierno y al Conace, el organismo encargado del tema, reconociéndose la necesidad y la importancia que tiene el diálogo con las autoridades, especialmente en función de fortalecer este tipo de intervenciones y que puedan, en los hechos, continuar en el tiempo. En este contexto, el trabajo de prevención se ha diseñado sobre la base de potenciar y revitalizar la voz de los sujetos. Desde ellos observar y decir, sobre la droga, sus propias percepciones. Se rescata el discurso sobre la droga que tienen los y las jóvenes, y sobre él se trabaja, no para la abstención, sino para reducir el compromiso vital que, en algunos casos problemáticos, ellos tienen con la droga; lo que implica que es la voz de los propios involucrados la que cuenta al momento de las decisiones (cf. video «Los chacoteros de Porvenir») y por tanto de definir las prioridades y urgencias del proyecto. En particular, significa que algunas de las actividades dise-

ñadas, en el marco de la planificación del proyecto, se han reemplazado por otras que son analizadas como necesarias por los participantes (Taller de electricidad, Taller de apoyo a mujeres del Centro de Madres, derivaciones a *red de apoyo).*

Desde la perspectiva de la actoría social, que involucra o supera a la ciudadanía —según la óptica que se utilice— se han dado avances en la línea de «rescatar la percepción, que ha tenido en los jóvenes, principalmente, el hacerse protagonistas de los cambios del entorno cercano, teniendo control sobre los sucesos en los que se está inmerso[18]». En este proceso de intervención las personas que han tomado parte en él se han sentido parte del proceso, además de escuchados y tomados en cuenta, cuestión por lo demás relevante en el contexto. Por otra parte, existe esa percepción de que han sido parte de y que han ejercido control sobre aquellas cosas que les parecen pertinentes. Para los jóvenes será utilizar la sede y responder por su uso; para las señoras, el ser escuchadas en sus problemas y compartir sus cosas, pues antes no teníamos con quién hacerlo, en un clima de confianza, sin cahuines[19]; para los dirigentes el contar con un equipo de profesionales que les ayudan en la gestión y que se entienden mejor con los jóvenes que los propios dirigentes.[20]

Uno de los puntos críticos que pueden influir decisivamente en los destinos del Proyecto de prevención lo constituye la sustentabilidad del mismo. Sustentabilidad que tiene un componente económico y otro social. En el marco económico, del financiamiento aportado por CONACE ($ 2.497.000) se utilizó un 12% en remuneraciones, que correspondió al ítem de movilización de los monitores y, un 88% en gastos propios del proyecto (equipamiento, materiales, fungibles, alimentación, servicios básicos, etc.). Este tipo de distribución de costos son difícilmente sostenibles en el tiempo. De hecho, al tiempo de redacción de esta documentación, el CRS se encontraba en la búsqueda

18 Berroeta, Héctor. Encargado del Area Comunitaria y Drogas, Escuela de Psicología de la Universidad de Valparaíso. 23/03/2001.

19 Opiniones de las participantes del Centro de Madres «Las Golondrinas». 23/03/2001.

20 Cisternas, Rafael. Presidente de Junta de Vecinos Nº 38. *Población Eleuterio Ramírez. Porvenir Bajo.* 21/03/2001.

de recursos. Sin embargo, la decisión institucional era mantener el trabajo en la Población Eleuterio Ramírez. De los financiamientos posibles, mencionados en otras partes de este documento, no había nada concreto aún.

Desde el punto de vista social, otro de los componentes de la sustentabilidad, creemos que se avanza en la dirección de establecer mayores elementos de autonomía respecto a los profesionales del proyecto, quienes, por lo demás, han tenido una destacada participación y reconocimiento en el proceso que se vive. Sin embargo, la autonomía, aspecto central en las relaciones de igualdad entre actores, ha sido insuficientemente tratada o al menos requiere una mayor profundización. Atendiendo al contexto del proyecto, este elemento -la autonomía- no podía ser tratado de otra manera que como se ha hecho, no al menos en una primera etapa de inserción y recuperación de vínculos, sobre todo considerando que, efectivamente, y como ya fuera señalado[21], la construcción y afiatamiento de la autonomía, componente esencial de la ciudadanía, requiere de sujetos que puedan ejercer efectivamente sus derechos y obligaciones, lo que supone un compromiso consciente y real con la sociedad de la que son partes y, para que ello suceda, aún falta madurez en el proceso.

V. DESARROLLO DE VÍNCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

Creemos, en el ámbito del desarrollo de vínculos entre Sociedad Civil y Estado, que este es uno de los principales logros del proyecto. El Centro de Reinserción Social de Valparaíso, a través del Equipo de Prevención de Adicciones, hace una apuesta absolutamente innovadora dentro del acontecer institucional que, como decíamos anteriormente, se ha centrado en vigilar a la población que mantiene a su cargo en los recintos carcelarios del país. De ahí que este proyecto sea una muestra de la capacidad de innovación que puede ejercerse dentro de instituciones tradicionales como puede ser Gendarmería de Chile. En este caso específico, encontramos que es el equipo de trabajo del CRS quienes han tenido una labor de mediación y negociación con la estructura institucional. Por lo demás, percibimos que esta es también una apuesta de

21 Ver nota 9.

parte del equipo CRS; es un modo de ir avanzando en la comprensión del fenómeno de la delincuencia, pero principalmente en la rehabilitación y la prevención. Prevenir es una de las medidas más económica y que mayor beneficios puede reportar a sujetos y a la sociedad en general, sin embargo es poco utilizada, ahí radica el giro y la potencia de este proyecto. Sin embargo, este proyecto innovador y ciertamente exitoso, no cuenta aún con el total respaldo de la institución, por lo que, tanto el obtener financiamiento de Conace para su ejecución, como estar seleccionado en el Programa Ciudadanía y Gestión Local, Ciclo de Premiación 2000-2001 de la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza y el Centro de Análisis de Políticas Públicas de la Universidad de Chile, vienen a constituir un respaldo y aval de primer orden, dentro del proceso de instalación definitiva, y con recursos suficientes, de la iniciativa dentro del plan acción de Gendarmería de Chile, labor en la cual el CRS se encuentra actualmente empeñado.

Por su condición de organismo público de larga tradición, Gendarmería de Chile cuenta con un reconocimiento per se, de ahí que las vinculaciones que establece el CRS Valparaíso con la institucionalidad pública es amplia y diversificada[22]. Sin embargo, también hay un esfuerzo, por la temática de la reinserción social que trata el centro, de vincularse a otras instituciones especialmente aquellas de investigación y formación; así, en el contexto del proyecto, existe una relación privilegiada con las escuelas de Servicio Social de la Universidad Católica de Valparaíso y Psicología de la Universidad de Valparaíso, con quienes se han firmado convenios de trabajo; además de organismos públicos asociados a los servicios sociales, como Oficinas de Colocación de varias municipalidades del Gran Valparaíso, Oficinas de Subsidios, Discapacidad, etc. y además de contactos con organismos de Capacitación Laboral y Formación para el Trabajo, entre otras. Hay una relación directa con la Gobernación Provincial, que es parte del comité del Patronato de Reos, etc. Por su parte en el contexto del Proyecto de prevención, se ha privilegiado y acercado las relaciones con la Red Sename, Hospital El Salvador, Hogar La Roca, Hogar Remar, Centro de Atención Psicosocial al Menor y la Familia de Valparaíso, entre otras instituciones de trabajo social y de salud.

22 Ver *Catastro de Organismo Coordinados con el Centro de Reinsercion Social de Valaparíso.*

En cuanto a la relación que establece el equipo de trabajo con la sociedad civil, esta ha estado circunscrita en gran parte al trabajo que se ha desarrollado en la Población Eleuterio Ramírez, con las diferentes organizaciones sociales y grupos que en ella existen. Trabajo que, como señaláramos, ha comenzado por establecer bases de confianza y apoyo, y que en el mediano plazo debería poner hincapié en fortalecer la autonomía de los sujetos, cuestión que, dada las condiciones del proceso, no es posible observar aún, pues existe una relativa dependencia de los grupos hacia los profesionales del proyecto, en especial en cuanto a la capacidad de realizar iniciativas por su propia cuenta y riesgo. Como ya lo comentáramos, esta situación obedece en gran parte a la precariedad de los recursos (materiales, simbólicos, culturales, intelectuales, etc.) con que cuentan los y las pobladoras de Porvenir Bajo y que son preexistentes y de mayor data, que el proyecto y su intervención en la comunidad.

VI. CONCLUSIONES

- En el contexto de las políticas sociales de gobierno se está realizando un gran esfuerzo en torno al «combate a las drogas». Esta perspectiva de lucha frontal contra la droga y sus consecuencias, que bien responde al discurso hegemónico, que sobre la materia se ha construido, ha prácticamente invalidado otras perspectivas. Sin embargo, este Proyecto de prevención arranca desde otro marco conceptual y sobre él, ha edificado una intervención humanizadora y potente en sus consecuencias; al mismo tiempo, valida un modo de hacer las cosas que implica respeto por la comunidad en donde se inserta y por aquellos que están vinculados, en sus diversas variantes, a la temática (consumidores de pasta base, consumidores de otras drogas y alcohol, vendedores de droga, a los que roban para conseguirla, etc.). De ahí que el enfoque de reducción de daños, que se utiliza para intervenir y dialogar con los involucrados sea un elemento de mucho valor, pues reivindica un tipo de mirada que no está en primera línea en la lógica de la prevención que las políticas sociales actualmente impulsan. Ahí radica una de las potencias y fortalezas de este Proyecto de prevención.

- En el proceso que se ha vivido, en torno a este Proyecto de prevención, ha primado a la hora de su diseño, implementación y ejecución, una perspectiva de mucha cercanía entre los ejecutores, que provienen en su mayoría del CRS de Valparaíso, así como de la Escuela de Psicología de la U. de Valparaíso,

y los sujetos de la intervención que se encuentran en la Población Eleuterio Ramírez de Valparaíso. Este proceso, que arranca como una idea, y luego propuesta, del Equipo de Prevención de Adicciones del CRS ha implicado una relectura, un cambio en la visión y en la misión que como organismo público, dependiente de Gendarmería de Chile, se autoasignan. Este cambio, ha significado un proceso de apertura a la comunidad y al trabajo territorial, cuestión que no calza con el paradigma institucional preponderante. A su vez, en los destinatarios ha significado un gran apoyo para su gestión y visión de los problemas de la comunidad y en particular de los y las jóvenes. Especialmente significativo ha sido para los participantes reconocer la existencia de problemas y dificultades que hasta ayer no se visualizaban como de la comunidad, claramente marcados por la lectura individualizada y atomizante que se ha impuesto sobre la comprensión de los problemas sociales, del que tampoco escapaba esta localidad. De ahí la importancia que ha significado para los y las pobladoras, dirigencia vecinal, los y las jóvenes la inserción e instalación del Proyecto de prevención en su territorio el que, además, carga con el estigma de ser uno de los sectores de alto riesgo de la comuna, tanto en lo que dice relación con el consumo y tráfico de drogas, como de la delincuencia, los dos problemas sociales más importantes, desde el punto de vista de su impacto comunicacional, en la sociedad.

- Nos hemos referido abundantemente, en líneas anteriores, al proceso de innovación que ha implicado este proyecto. Para recapitular, solo queremos consignar que ha sido significativamente innovador en el marco institucional de donde surge, Gendarmería de Chile, que tiende, producto de sus tareas específicas, ha concebir su accionar preferentemente en el ámbito del medio carcelario. Este proyecto, impulsado por el CRS, ha tenido la capacidad y lucidez para romper con ese marco institucional y proponer nuevas metodologías y concepciones de prevención y reinserción. Por otra parte, ha innovado en la perspectiva teórica que ha utilizado, en el marco de la prevención del consumo de pasta base, se ha abierto a la concepción de reducción del daño, perspectiva, que no es muy frecuente dentro de las políticas de prevención impulsadas por el organismo principal en estos temas, Conace. También, en cuanto a la configuración de las actividades y desarrollo del Proyecto de prevención, pues ha estado abierto, permanentemente, a las readecuaciones que el proceso ameritaba, cuestión no siempre posible en el marco de proyectos que, rápidamente, se

rigidizan producto de las demandas y tiempos que ponen y también imponen, las fuentes de financiamiento.

• En el marco de potenciar y fortalecer la ciudadanía, de hacerla visible y exigible por todos y todas las ciudadanas, este Proyecto de prevención ha insistido, en relación con los usuarios, en el concepto de los derechos de los participantes. En este sentido, la noción de ciudadanía más explícita dice relación con devolver a los sujetos participantes su calidad de actores de un proceso social de carácter eminentemente comunitario. De ahí que, el trabajo realizado, ha tenido como norte principal dotar y reconocer capacidades en los sujetos. Capacidades que se encuentran presentes pero que no son fácilmente reconocibles por los miembros de la comunidad debido, en gran parte, al proceso de deslegitimación que ha operado sobre los sectores populares a quienes se les ha tendido a estigmatizar como no aptos. En el ámbito del fortalecimiento de la autoestima, del la identidad local, del rescate de los elementos culturales y sociales que se presentan en la comunidad, ha operado principalmente el Proyecto de prevención. Ello es así puesto que operaciones superiores de identificación de ciudadanía como son proyectos sociales comunes, lucha política y social, reivindicaciones y rendición de cuentas de las autoridades, aún están lejanas en el horizonte de los y las pobladoras. Mientras tanto, se ha operado sobre la base del respeto por los procesos, por las vivencias y sabidurías que en la localidad existen. Se ha escuchado y aceptado, se ha acogido y acompañado. Elementos que, se encuentran en la base y son el sostén de cualquier proceso mayor de concientización. El Proyecto de prevención tiene avances módicos en el contexto de la ciudadanía; sin embargo, como lo dijéramos, dado el punto de partida, este es el mejor resultado a que se puede aspirar dadas las características particulares de la localidad y del tiempo de la intervención.

• Este Proyecto de prevención, instalado al amparo del equipo CRS de Valparaíso, ha hechos variados contactos y relaciones con otros organismos, tanto públicos como privados. Ha consolidado una relación con dos importantes escuelas universitarias, como son Servicio Social (U.C.V.) y Psicología (U.V.), de hecho, parte de su equipo de intervención se nutre de esta última. Buena parte del proceso, que se ha desarrollado en la localidad, ha sido suficientemente profundo y es ampliamente compartido por los pobladores de

Porvenir Bajo. Ha abierto nuevos cauces, en la relación institucional y comunidad, especialmente, al haber alcanzado reconocimiento público tanto por obtener financiamiento de Conace, como por haber avanzado su postulación al Ciclo de Premiación de Iniciativas Innovadoras de la FUNASUPO y el CAPP de la U. de Chile. Sin embargo, quizá una de sus debilidades radica en que, el volumen de trabajo y las dedicaciones que este ha tenido, responde en gran parte a un esfuerzo y esmero del CRS, a través de su Programa de Prevención de Adicciones, el que está constituido en buena parte por alumnos en práctica y ad honorem lo que puede privarlo de la continuidad necesaria de los recursos humanos que han sido, ampliamente, reconocidos como valiosos por la comunidad. Sin embargo, es decisión del CRS mantener este trabajo y buscar los medios necesarios para sostenerlo. La difusión, promoción y reconocimiento públicos y el apoyo institucional que pueda obtener durante el 2001, serán fundamentales para lograr alcanzar metas más ambiciosas

- Quizá una de las principales debilidades del Proyecto de prevención sea la dependencia que parece existir, en algunos ámbitos de la gestión de las iniciativas, de parte de los participantes, especialmente del grupo de jóvenes, respecto a los profesionales y monitores. Sin embargo, dado el contexto existente antes de la llegada del proyecto, se han dado avances significativos. Las relaciones de confianza, prácticamente inexistentes entre adultos, dirigentes y jóvenes, hoy están en un plano de acercamiento. Falta mucho por lograr, de ahí la necesidad de la presencia física de los monitores del proyecto, de su confianza y modo de ayudar a resolver las diferencias, de apoyar las negociaciones entre los implicados, de convencer a los más testarudos, de "poner la fianza" para que los dirigentes den un espacio mayor de confianza en los jóvenes, de escuchar y ayudar a encontrar las soluciones que muchas de las veces están en manos de los propios implicados, de dar la confianza para abrir el corazón y "la mente". Es, también, su principal desafío, constituir un espacio real para la autonomía, pero da la impresión que conforme pase el tiempo, se irá avanzado en esa dirección. Otro punto débil es, a nuestro parecer, el insuficiente apoyo institucional, a nivel de Dirección Regional de Gendarmería, hacia el proyecto. El apoyo institucional es fundamental no tan solo para la mantención del proyecto, sino y principalmente, para la línea de intervención comunitaria, que este intenta consolidar en un medio donde la perspectiva mayoritaria se mueve por la lógica intramuros, por el vigilar y recluir. Es aquí donde el pro-

yecto deberá impactar fuertemente a nivel de resultados y relaciones públicas. Una debilidad que es, también, una oportunidad.

• Este proyecto tiene mucho de utopía. Esa que siempre está más allá, no importando cuánto avancemos, siempre se nos aleja, pero que, a pesar de todo, no dejamos de seguirla, de buscarla. Utópico, porque se plantea el trabajo comunitario como una vocación, algo que se elige y se busca de un modo consciente y planificado, no como una iluminación o un arranque de motivación. Nada de espectacularidad ni conversiones públicas, es solo algo que hay que hacer y para lo cual se trata de provocar los cambios y las condiciones necesarias. Eso es, este Proyecto de prevención, para el Equipo CRS de Valparaíso. Meditación, reflexión, creación de condiciones, convencimiento, puesta en común, invitación a otros. La ejecución del Proyecto de prevención, viene a ser la primera piedra de algo que se quiere más sólido y permanente y, así, mientras se ganan los espacios institucionales se está pensando y creando los modos específicos de replicarlo, de mantenerlo en la población. Durante marzo del 2001, los profesionales CRS comenzaron una segunda etapa de intervención, con muchas dudas e incertezas, pero la utopía los mueve, así que por lo pronto están gestando proyectos y buscando financiamientos, nada seguro, pero quién dice que no es posible. Si no cómo se entiende este proceso de Premiación de Iniciativas, cuyo sugerente subtítulo resume este proyecto: Un estímulo a la innovación.

Haciendo justicia con participación ciudadana

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Centro de mediación zona centro
CÓDIGO: 13/023/00
COMUNA: Santiago
REGION: Metropolitana
ORGANIZACIÓN: Corporación de Asistencia Judicial, Región Metropolitana
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Organismo Público
TEMA: Justicia
ACTORES: Población General
AREA: Urbana
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Paula Correa Camus
DIRECCION: Agustinas N°1442 Of.608, Santiago
FONO: (2) 6883077 – Fax (2) 6714699.
EMAIL: pcorrea@rda.cl

ASPECTOS RELEVANTES

- Contribuye a instalar un sistema alternativo de administrar justicia en instancias prejudiciales que va adquiriendo legitimidad y expandiendo su área de influencia como propuesta exitosa en el contexto de la reforma de justicia, donde la mediación no está integrada como parte del debate.
- Incorpora a las personas como actores protagónicos en la construcción de las soluciones a los problemas que les afectan, promoviendo el ejercicio de derechos ciudadanos individuales.
- Constituye, desde dentro del sector público, alianzas y redes con otros actores innovadores en esta propuesta (ONGs, escuelas, etc.) buscando influir en el mundo académico y universitario y al interior de la institucionalidad.
- Uno de sus desafíos es ampliar su ámbito más allá de los conflictos interpersonales, en donde el interés público esté afectado.
- El otro, es lograr que la mediación sea valorada, reconocida y asumida como método alternativo y/o complementario al juridiccional.
- Con amplias posibilidades para ser aplicado en la administración de justicia en todo el país.

Haciendo justicia con participación ciudadana

Centro de Mediación, zona centro

Sebastian Cox y Pedro Vera

RESUMEN EJECUTIVO

Primer acto: una mujer sola toca el timbre en un departamento del sexto piso de un céntrico edificio en Santiago de Chile. Segundo Acto: un hombre solo toca el timbre en el mismo departamento. Tercer Acto: la mujer y el hombre salen juntos, conversando, del departamento. ¿Cómo se llama la obra? Una Mediación en el Centro de Mediación de Santiago.

Desde el mes de mayo de 1996 más de 4.000 personas han tocado, por primera vez en sus vidas, el timbre en el mismo departamento de calle Agustinas, en pleno centro de la capital. No en todos los casos, pero si en un número significativo la situación descrita se produce como resultado de un acuerdo entre las personas. Si llegan incomunicados, angustiados, ansiosos, agresivos, salen con la sensación de que son capaces de solucionar el conflicto aún vigente en las próximas sesiones. Han podido experimentar la vivencia de haber percibido, mirado el conflicto desde otra ventana, diferente a la que hasta el momento lo había mirado. Este cambio de percepción, de enfoque, origina en muchos casos, la posibilidad de un reencuadre de la situación y es lo que lleva a establecer las bases de un acuerdo libremente asumido, colaborativamente construido entre ambas partes con la asesoría del mediador, en centenares de casos hasta la fecha en el Centro de Mediación. Y esto en un plazo aproximadamente de dos meses, como máximo.

Y estamos hablando de Justicia. Una Justicia diferente a la que estamos acostumbrados. Una Justicia innovadora, basada en la búsqueda de acuerdos consensuados entre las personas en conflicto sobre la base de sus necesidades e intereses. Lo que más importa en este enfoque es crear las condiciones de un arreglo entre las personas y que sean estas las que expresen, opinen, reflexionen y aprendan a optar entre diversas opciones.

El Centro pone a su disposición un tercero, el mediador, que tiene por misión colaborar en la identificación de esos intereses y necesidades y ofrecer a las partes en forma imparcial y amistosa diversas posibilidades o caminos nuevos que posibiliten el acuerdo.

Este trabajo lo viene realizando el equipo multidisciplinario del Centro y que está compuesto por abogados, sicólogo, trabajadores sociales al que en ocasiones se unen alumnos en práctica de distintas carreras y universidades haciendo trabajos de investigación sobre la temática. El núcleo duro de 4 profesionales se ha mantenido inalterable a lo largo de los 5 años de la experiencia. Este factor de permanencia ha posibilitado, en gran medida, el estado de adultez de la experiencia, la reflexión conjunta, el aprendizaje cotidiano al que se suman los persistentes esfuerzos de sistematización de la práctica, los intercambios de experiencias con iniciativas similares en el país y fuera.

Estamos en presencia de una experiencia con características innovadoras en la medida que privilegia el protagonismo de los ciudadanos y ciudadanas en el tratamiento y resolución de conflictos que directamente les afectan y atañen por sobre la presencia de un tercero que externamente a ellos resuelva mediante una sentencia que declara ganadores y perdedores.

En la metodología puesta en práctica por la iniciativa del Centro no se buscan ganadores ni perdedores, sino colaboradores de un acuerdo que satisfaga en la mejor forma posible los intereses de ambas partes, pues la apuesta máxima está depositada en preservar y mejorar la convivencia armónica y pacífica que está en el trasfondo de la situación coyuntural conflictiva. En otras palabras, ante una metodología confrontacional se privilegia una metodología amistosa, una «justicia dulce». Estamos en una perspectiva alternativa a la tradicional en la resolución de conflictos.

Se apuesta y se comprueba, en la mayoría de los casos, que los acuerdos así logrados, con el protagonismo de los ciudadanos y ciudadanas, no solo son posibles de alcanzar sino que también son sustentables y perdurables en el tiempo, ya que están basados en la satisfacción experimentada por las partes, al constatar que están contenidos sus intereses y necesidades expresadas durante el proceso de la Mediación.

ANTECEDENTES

La iniciativa que se documenta se desarrolla al interior del aparato estatal en el sector Justicia. En efecto, el Centro de Mediación de la Corporación de Asistencia Judicial de la Región Metropolitana forma parte de la institucionalidad que tiene por misión esencial posibilitar el cumplimiento, por parte del Estado, de la garantía constitucional que tenemos todos los ciudadanos de la República de la igualdad ante la ley, en especial brindando la asesoría jurídica gratuita a quienes no pueden procurársela por sus propios medios.

La Corporación de Asistencia Judicial, organismo de derecho público creado por ley Nº 17.995 del 8/5/ de 1981, actuando descentralizadamente en las Regiones del país tiene como misión otorgar el patrocinio judicial y disponer de la asesoría profesional a los ciudadanos que demuestren su calidad de pobres para defender sus derechos ante los tribunales de justicia correspondientes.

• *Justicia: Consenso por los Cambios*

En Chile, como en la mayoría de los países del continente, estudios académicos y sondeos de opinión realizados a comienzos de la década de los '90 dan cuenta de una percepción ciudadana mayoritariamente negativa de la Administración de Justicia y de sus operadores[1]. En este contexto se explica y fun-

1 El estudio « Justicia y Marginalidad. Percepción de los Pobres» editado por la Corporación de Promoción Universitaria y el Dirección de Estudios Sociológicos de la Universidad Católica de Chile, 1993, demuestra empíricamente que la población de menores recursos opina negativamente de la Justicia calificándola de ineficiente, discriminatoria con los pobres, arbitraria y lenta.

damenta la voluntad política de los gobiernos democráticos por asumir lo que se denomina una de las «modernizaciones pendientes»: las reformas a la Justicia. Estas reformas debían, prioritariamente referirse y mejorar el acceso y el nivel de satisfacción de la ciudadanía, la eficiencia , los menores tiempos y costos y la trasparencia de los procedimientos, especialmente en lo penal, y asumir las necesarias reformas e innovaciones en ámbitos específicos como familia, justicia local, menores, entre otras. La mayor satisfacción y participación de la ciudadanía en el conocimiento y ejercicio de sus derechos, se constituye en el eje principal de estas propuestas.

Producto de lo anterior es que hoy es ya una realidad la reforma al procedimiento del juicio penal, la primera en más de un siglo. Reforma considerada como una de las más trascendentes, ya que viene a transformar la lentitud del proceso escriturado en un procedimiento oral, la oculta tramitación para la ciudadanía en un trasparente procedimiento dotado de nuevas instituciones y facultades de las partes intervinientes. Sin duda, esta reforma tiene directa relación con la necesidad imperiosa de disponer de una justicia eficiente, rápida, transparente mediante una administración moderna y dotada de los recursos necesarios, y así contribuir a cambiar la percepción negativa de la ciudadanía hacia ella.

Pero no es menos cierto que esta reforma se realiza específicamente en el ámbito judicial, espacio tradicionalmente asimilado como «el» ámbito consagrado a la administración de la Justicia y a sus operadores. Sin embargo, también es un hecho que muchos de los conflictos suscitados en la sociedad no precisan de ser judicializados, ya que pueden ser resueltos e incluso más apropiadamente mediante otros medios diferentes, alternativos y/o complementarios al judicial.

- *Los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos (MARC): Protagonismo Ciudadano para la Pacífica Convivencia*

En este sentido es que la emergencia de los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos (MARC) en las últimas décadas del siglo XX representan innovadoras herramientas en el sentido de ampliar y mejorar cuantitativa y cualitativamente el acceso a la Justicia.

Las distintas modalidades que incluyen los MARC, es decir, la conciliación, la mediación y el arbitraje, tienen características específicas y en mayor o menor medida contienen una diferenciación sustantiva con el jurisdiccional. En ellos las partes en conflicto tienen la posibilidad de asumir un mayor protagonismo en el proceso de resolución, ya sea siendo consultadas, expresando intereses y necesidades y/o colaborando en las bases de un acuerdo. De aquí, entonces, que las cualidades de estas modalidades se aprecien como funcionales a una profundización de la democracia y a la paz social, que representan oportunidades a la ciudadanía para potenciar sus propias capacidades; para educarse y experimentar una cultura favorecedora de soluciones vía acuerdos antes que litigiosas, y todo ello en la perspectiva de privilegiar la convivencia pacífica a largo plazo por sobre las ventajas de una ganancia circunstancial.

Los MARC, especialmente la Mediación, posibilitan el ejercicio de las capacidades ciudadanas al utilizar el empoderamiento como herramienta para que las partes fortalezcan su propia conciencia de todo lo que pueden y son capaces; al comprender y precisar sus intereses; al comprender que existe un rango de opciones sobre las cuales pueden decidir; al sentir que aumentan sus habilidades para resolver sus conflictos; al tomar conciencia de los recursos que poseen y que los pueden poner al servicio del otro, que los recursos de cada cual pueden potenciarse en conjunto, que pueden sumar en un acuerdo, y por último, al reflexionar, deliberar y tomar decisiones conscientes acerca de lo que quieren hacer, así como las ventajas y desventajas de acordar o no, decidiendo sobre esas bases.

A nivel mundial, son los Estados Unidos, Francia, Inglaterra y Canadá, los países que lideran esta tendencia haciendo aplicable sus distintas modalidades en diferentes escenarios: familiar, educacional, medioambiental, laboral y otros.

En Latinoamérica, es Colombia el país que inicia el proceso de reconocimiento y formalización de los MARC, y desde 1991 estos tienen rango constitucional.

Otros países, como Costa Rica, Ecuador, Perú, Venezuela, Argentina han aprobado leyes y reglamentos sobre la materia en los últimos años de la década de los '90. En la puesta en práctica de los MARC en nuestro continente, la Mediación ha tenido una especial consideración como herramienta para la

solución sustentable en el tiempo de conflictos internacionales, valga recordar el conflicto entre Chile y Argentina mediado por la Santa Sede.

A nivel nacional, aun cuando la Mediación aún no tiene un estatuto legal específico no es menos importante constatar el interés existente por parte de actores del sector estatal y privado por impulsar los MARC y sus diferentes expresiones. Ello, por ejemplo, ha significado la aprobación de la ley Nº 19.334 de 1994 sobre Conciliación Judicial obligatoria en todo proceso civil, y la puesta en marcha desde las instancias gubernamentales, académicas y de ONGs de diferentes Programas y Experiencias Piloto de Mediación y Arbitraje. Además del Centro de Mediación de la Corporación de Asistencia Judicial, Región Metropolitana; del Programa de Resolución de Conflictos Anexo a Tribunales en la V y Región Metropolitana; del Programa de Asistencia Jurídica (PAJ), todos dependientes del Ministerio de Justicia, se han desarrollado programas por centros académicos y especializados privados en temas de familia, escuelas, medioambiente, laboral y comunitario. La modalidad del arbitraje, que sí tiene reconocimiento legal específico ha tenido un creciente desarrollo en el área comercial y entre los sectores empresariales principalmente.

DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA

• *De Plan piloto a Programa permanente*

La iniciativa que se documenta se origina al interior de la Corporación de Asistencia Judicial de la Región Metropolitana en mayo de 1996, con las características de un Plan Piloto dentro del marco del Plan Estratégico de Modernización de la institución, que a su vez forma parte de un proceso mayor de transformaciones y modernizaciones del sector Justicia lideradas por el Ministerio de Justicia Este Plan Piloto es monitoreado directamente por la División Judicial del Ministerio de Justicia.

La decisión de iniciar dicho Plan Piloto se tomó en consideración a los resultados de un estudio realizado por la Corporación de Promoción Universitaria y la Corporación de Asistencia Judicial sobre el trabajo de soluciones extrajudiciales desarrollado entre los años 1990 y 1991 por las asistentes so-

ciales de la Sección Social de la Corporación. Los resultados obtenidos demostraron una gran eficiencia en la resolución de conflictos de forma extrajudicial, aun cuando las profesionales actuantes no disponían de una capacitación especializada sobre la Mediación.

El Centro de Mediación desde sus inicios comenzó a funcionar en dependencias separadas a las oficinas de la Corporación, como una forma objetiva de separarlo de la imagen del edificio donde se atienden los usuarios que son asistidos en las tramitaciones de las secciones Social, Civiles y Penal ante los Tribunales. Así, en los primeros años funcionó en un departamento con dos salas destinadas a realizar las mediaciones, reuniones del equipo y oficina de la directora del Centro y otra para oficina del equipo y sala de espera, baño y cocina. Al término del tercer año de funcionamiento la Corporación asignó un nuevo departamento al Centro.

Hoy se cuenta con un departamento con dos oficinas para la realización de las mediaciones con el adecuado equipamiento y resguardo de la privacidad, y otro departamento destinado a las oficinas de los profesionales.

Los actores responsables de la implementación, en un inicio, fueron una abogada, un sicólogo, dos trabajadoras sociales y una técnico social, a los que se suman en el transcurso del proyecto, una secretaria y un postulante que realiza su práctica para obtener el título de abogado. Los profesionales señalados actúan en calidad de mediadores, la técnico social se hace cargo de la fase denominada de premediación y la secretaria asume las estadísticas del Centro asesorada por los profesionales. Todos los profesionales iniciadores de la experiencia contaban con estudios especializados en Mediación. La carga horaria semanal de los profesionales es de 30 horas, de 45 en el caso de la técnico social y secretaria y 15 en el caso del postulante.

El Centro de Mediación ha definido dos momentos gruesos en el proceso de la mediación. El primero, denominado Premediación consiste en la información a ambas partes acerca de la voluntariedad de este sistema de resolución de conflictos, de las modalidades de asesoría que brinda el Centro y de las posibilidades de una negociación independiente. Esta fase realizada por una técnico social ha logrado que las partes recién incorporadas al Centro, en un

9,47 % del total de ingresos registrados hayan elegido el camino de la negociación independiente para solucionar su controversia. Una estadística que abarca el período de mayo de 1996 a diciembre del 2000 nos ilustra al respecto:

	Nº	%
INGRESOS	4.371	100
NEGOCIACIONES INDEPENDIENTES	414	9,47
MEDIACIONES	1.401	32,05
DESESTIMIENTOS, PENDIENTES, REASIGNADOS	2.556	58,48

La fase de la Premediación termina cuando las partes se comprometen a iniciar el proceso propiamente tal de la mediación, momento en el que intervienen los mediadores del Centro.

El financiamiento del Centro ha provenido de la Corporación de Asistencia Judicial; actualmente cuenta con 30 millones de pesos anuales para los recursos humanos y 2 millones de pesos anuales para gastos de operación. Recientemente se ha firmado un convenio con la Municipalidad de Las Condes para testear y desarrollar una propuesta de programa de mediación en el ámbito local para problemas vecinales y familiares, para lo cual el Municipio aportará 4 millones de pesos por un año.

En un comienzo el Centro recepciona solamente a los usuarios derivados a él por la Sección Social de la Corporación de la oficina central como también de algunos Consultorios periféricos de Santiago. Según datos de 1997, que cubren el período mayo a diciembre de 1996 se registraron 365 ingresos.[2] Se constata que esta cuantía es insuficiente ante el objetivo institucional de ampliar la cobertura de atención y así mejorar el acceso a la Justicia. Frente a esta constatación el Centro busca ampliar su cobertura mediante acciones en diferentes ámbitos que se han venido realizando los años posteriores.

2 «Mediación. Primera Experiencia». Centro de Mediación. Corporación de Asistencia Judicial, Región Metropolitana. Año 1996

Estas acciones se expresan en difusión en diarios de la capital: La Tercera, El Mercurio, revistas de circulación masiva: revista Paula[3]; radios Chilena, Nacional, Colo-Colo y Cooperativa y televisión: TVN, Programa Informe Especial. Otra acción que desarrolla en este período es vincularse con otras instituciones para ampliar las fuentes de derivaciones: Fundación de Asistencia Legal de la Familia, Municipalidades y Tribunales. Producto de estas acciones se contabiliza en 899 los ingresos del año 1997, siendo 594 los ingresos desde diversas instancias de la Corporación y de 305 los ingresos provenientes de otras fuentes, destacándose los 110 que llegaron al centro por la publicidad de los medios de comunicación.[4] En los años posteriores estas acciones han ido en aumento así como también la cantidad de ingresos al Centro; en el año 2000 se contabiliza en 1.123 el número de ingresos.

Se ha logrado ampliar la recepción de derivaciones ya sea de Municipalidades, en especial de Santiago y Las Condes; de instituciones públicas, como Sernam, Carabineros de Chile. Desde la sociedad civil se han recepcionado ingresos desde el Centro Nacional de la Familia (Cenfa), Hogar de Cristo, Corporación Opción y organizaciones religiosas. Así mismo el Centro, activando esta red, está realizando derivaciones de personas hacia el Cenfa para terapias breves, Alcohólicos Anónimos y otros.

La calidad inicial de Plan Piloto asignada al Centro en 1996, se convierte desde 1997 en Programa Permanente de la Corporación y su cobertura territorial se amplía a todas las comunas de la Región Metropolitana. Esta situación cambia a partir de 1999, año en que se crea un nuevo Centro bajo la supervisión técnica del Centro de Mediación de Santiago, que atiende a las comunas de Renca, Huechuraba, Conchalí, Quinta Normal, Independencia, Recoleta y Estación Central. Además, en 1999 también, las Corporaciones de Asistencia Judicial de Concepción y Temuco han iniciado la implementación de centros de mediación institucionales.

3 Se adjuntan recortes de prensa: diario La Tercera, Revista Paula, Reportaje revista «Ya».

4 Segundo Informe de Sistematización del Centro de Mediación. Corporación de Asistencia Judicial, Región Metropolitana, enero - diciembre 1997.

• *Hacia la Legitimación del Centro de Mediación en su entorno institucional*

Este espacio institucional se ha ido construyendo paulatinamente a lo largo de los 5 años de práctica del centro. Ha sido necesario realizar una labor de sensibilización al interior de la Corporación dada la resistencia inicial de los profesionales de los servicios de asistencia judicial. Las razones de esta resistencia se expresan en la desconfianza hacia un método donde la voluntariedad de las partes es la que prima sobre la obligatoriedad a lo largo de todo el proceso; también, la consideración de tratarse de una Justicia de segunda clase, ya que no son letrados o personal calificado quienes definen los términos del conflicto sino los propios intervinientes en él; por último, también se expresa la preocupación por la ausencia de imperio al no poder obligarse al cumplimiento del acuerdo, cuando este se logra, ya que queda supeditado al compromiso asumido por las partes.

Las formas como el Centro de Mediación ha asumido el tratamiento de estas resistencias, a nuestro juicio, demuestran la conciencia posicionada en el equipo de trabajo - abogadas, sicólogo, trabajadora social, técnico-social del carácter innovador de la experiencia y, consecuentemente, de las medidas por adoptar para el necesaria sensibilización del entorno hacia las nuevas prácticas. En este sentido, la permanente preocupación del equipo y de quienes han sido sus gestores, por sistematizar la experiencia constituye un elemento de importancia.

Han sido 2 las sistematizaciones realizadas por profesionales externos al Centro en el lapso de 5 años. Estas sistematizaciones han facilitado las instancias de reflexión grupal, el proceso de constitución de un equipo de trabajo multidisciplinario, la definición e implementación de los procedimientos, mecanismos e instrumentos necesarios para la adecuada profesionalización del Centro.

La difusión de estas sistematizaciones y sus hallazgos, tanto al interior de la institución , Corporación de Asistencia Judicial, como ante la institucionalidad del sector Justicia, Ministerio y tribunales, asimismo en los ámbitos universitarios han posibilitado en alguna medida un cambio de actitudes y el logro de algunos espacios de legitimación. En efecto, la difu-

sión de la primera sistematización contribuyó al paso de Proyecto Piloto a Programa permanente. La segunda, contribuyó a la construcción y asentamiento de la red de derivación más allá de la Corporación. También, al establecimiento de mayores vínculos con entidades académicas posibilitando convenios de trabajo que se han traducido en prácticas profesionales de trabajo social. Actualmente, está en desarrollo una tercera sistematización que abarcará todo el período de existencia de esta iniciativa.

Actualmente el Centro de Mediación se ha consolidado como un programa estable y su experiencia ha significado expandir el modelo de este Centro a otras zonas de la región Metropolitana como también a las Corporaciones de Asistencia Judicial de Concepción y Temuco. El Centro tiene la supervisión técnica de estos nuevos centros mediante el desarrollado de un programa de pasantías para complementar la formación teórico práctica de las personas que se han formado para ser mediadores.

Otro elemento relevante ha sido la preocupación por encargar trabajos de tesis a las entidades académicas. Han sido dos y han tenido el carácter de investigaciones exploratorias. En los sucesivos acápites iremos haciendo mención a ellos en razón de las constataciones preliminares que arrojan.

La primera, del año 1997, acerca del proceso y resultados de la Mediación, teniendo al Centro de Mediación como foco de análisis [5]; la segunda, de 2000, acerca de la eficacia de la aplicación de los MARC en Chile, teniendo como focos de análisis las experiencias de un Consultorio del Programa de Acceso a la Justicia y la del Centro de Mediación. [6]

Esta revisión analítica de las diversas acciones emprendidas por los actores responsables de la implementación del Centro de Mediación a lo largo de su

5 Investigación exploratoria acerca del proceso y resultados de la aplicación de la mediación como técnica alternativa de resolución de conflictos en el ámbito judicial». Arrué,Muñoz, Purcell, Escuela de Trabajo Social Pontificia Universidad Católica de Chile, 1997.

6 Las Técnicas Alternativas de Resolución de Conflictos, ¿Una medida eficaz? Estudio exploratorio referente a la eficacia de la aplicación de las técnicas alternativas de resolución de conflictos en Chile. Briones y Rojas, Escuela de Trabajo Social, Pontificia Universidad Católica de Chile, julio, 2000.

existencia nos permiten sostener que ellas han sido asertivas aun cuando insuficientes. Aun las resistencias culturales tanto de la institucionalidad como de los propios potenciales usuarios ante la propuesta innovadora que contiene la Mediación están presentes en el entorno societario. Su reconocimiento y legitimación precisa de más y mayores esfuerzos con un fuerte componente de alianzas entre diversos sectores, cuya pertinencia los hace aparecer como actores claves en esta dirección. Se precisa de una acción concertada con metas y objetivos claros que posibiliten avanzar cualitativamente en rubros tales como investigaciones, que a su vez tengan una divulgación e impactos mayores que los logrados hasta ahora. Es imprescindible una concertación de voluntades entre las diversas experiencias existentes en el ámbito de los MARC tanto del sector público estatal como de la sociedad civil, universidades, centros de investigación y de acción. Todo lo cual podrá ir venciendo las resistencias ante esta innovación que nos merece la mayor de las urgencias para una mejor Justicia y una efectiva democracia.

INNOVACIONES

• *Una cultura de la colaboración para la resolución de conflictos*

La experiencia que documentamos tiene la particularidad de plantear y demostrar, en el marco de sus límites institucionales, una metodología de resolución de conflictos en la que la figura más importante no es la del operador de Justicia sino que las partes involucradas en el conflicto. Aquello que está en la esencia de la Mediación representa un modo de pensar y proceder que constituye una innovación con respecto al modo que la institución -Corporación- y los mismos usuarios se han posicionado tradicionalmente frente a la Justicia.

Lo anterior se comprueba al constatar que, desde un comienzo, la existencia del Centro de Mediación ha significado un cambio institucional parcial. Por definición reglamentaria, la Corporación a través de su servicio de asistencia judicial solo acoge la representación y otorga patrocinio jurisdiccional a la parte que solicita de su atención. No ocurre de la misma forma en el Centro de Mediación, el que por

definición de su metodología de servicio jurídico acoge a todas las partes en conflicto. Es decir, en términos de usuarios, la iniciativa en análisis, no discrimina entre las partes ampliando en términos numéricos la cobertura, por lo menos, al doble. Lo anterior si bien significa una innovación, esta es parcial por cuanto solo se verifica en el Centro de Mediación en su dimensión minoritaria con respecto a la práctica institucional global. Además, el Centro de Mediación ha ofrecido su servicio sociojurídico a toda la población sin distingos de disponibilidad o no de recursos económicos. A él pueden recurrir toda clase de personas sin delimitación de cuantía de ingresos económicos.

Resulta interesante analizar las temáticas que se muestran en la acción del centro.

El siguiente cuadro estadístico, que representa la totalidad de los casos mediados en los 5 años de desarrollo de la experiencia, ilustra acerca del tratamiento alcanzado por el Centro en estas situaciones:

Materia	**Nº casos mediados**	**% casos mediados**	**Con acuerdo**	**% con acuerdo**	**Sin acuerdo**	**%sin acuerdo**
Familia	663	47,3	412	62,1	251	37,9
Vivienda	412	29,4	275	66,7	137	33,3
Comunitario	56	4,0	34	60,7	22	39,3
Deudas	116	8,3	77	66,4	39	33,6
Contratos	13	0,9	12	92,3	1	7,7
Daños y perjuicios	71	5,1	44	62,0	27	38,0
Laboral	62	4,4	31	50,0	31	50,0
Otros	8	0,6	7	87,5	1	12,5
TOTAL	1401	100%	892	63,7	509	36,3

Este cuadro permite varias lecturas. En primer lugar, el total de 1.401 casos representa el 32,05 % del total de ingresos que suma 4.371, desde mayo de 1996 a diciembre del 2000. No puede afirmarse una valoración especial a esta relación porcentual entre ingresos y mediaciones por no disponerse de datos comparativos ni de estudios en profundidad sobre este tópico. En todo caso, se rescata la percepción del equipo de profesionales del Centro en el sentido de valorar positivamente las cifras expuestas.

Una segunda lectura es acerca de la tipología de situaciones de conflicto que efectivamente han ingresado al Centro y que han sido posibles de mediar. Es patente la mayor presencia de mediaciones en el tema de Familia (desavenencias familiares, desavenencias conyugales, alimentos, visitas), seguido por el de Vivienda (arrendamientos, asuntos de copropiedad, comodato precario), Comunitarios (riñas entre vecinos, conflictos de condominios, muros medianeros, deslindes) laborales (previsionales, prestaciones adeudadas, desahucios, causales de despidos).

Las situaciones mencionadas contienen una característica común que las vincula, todas apuntan o expresan algún tipo de conflicto al interior de una relación de carácter social, familiar, laboral, comercial, que para sus actores es significativa o que ellos desean mantener en el tiempo. Pues bien, la existencia del Centro de Mediación ha posibilitado que algunas de estas situaciones se incorporen a la cobertura de atención de la Corporación, ya que tradicionalmente quedaban excluidos de la atención institucional, como es el caso de los conflictos vecinales o los que tradicionalmente son atendidos por los Juzgados de Policía Local.

Este es uno de los ámbitos quizás más relevantes de la iniciativa que se analiza, ya que la forma que adopte la resolución de ellos, encierra componentes de significación para la pacificación social, la convivencia pacífica, aunque solo sean dentro de los límites de la cobertura del Centro de Mediación. De la documentación existente se desprende que la experimentación de esta innovadora metodología alcanza a las personas usuarias del Centro, las directamente vivenciadoras del proceso de Mediación sin poder comprobar hasta el momento, mayores alcances en su entorno familiar, comunitario o social.

Además, se constata que los conflictos ingresados al Centro de Mediación tienen casi en su totalidad connotaciones interpersonales y/o familiares, notándose la ausencia del tratamiento de conflictos que signifiquen asuntos de interés público y ante los cuales la experimentación de una metodología como la Mediación podría significar una experiencia tanto o más relevante para los fines de la pacificación social y la convivencia pacífica.

• *Construcción de una Metodología Innovadora y Adecuada*

Este ha sido uno de los tópicos de permanente atención y recurrente análisis por parte de la gran mayoría de quienes se han preocupado en implementar la Mediación en diferentes ámbitos institucionales y en diversos contextos socioculturales. Este desafío metodológico es aún mayor en nuestro país, si se considera que recién está siendo asumido en los últimos años por parte de los estamentos académicos como también por la institucionalidad pública. Tal es así que el primer Encuentro Nacional de Mediación se realizó en Santiago recién hace un lustro. Es dentro de este contexto emergente que se ubica la búsqueda por identificar una o unas metodologías por implementar por parte del Centro de Mediación en su dimensión de atención multimateria.

En sus inicios, el Centro adoptó como metodología de trabajo el modelo de Harvard, llamado de negociación colaborativa o Método Tradicional Lineal. La razón básica de esta opción metodológica estuvo en que todos los profesionales del Centro fueron capacitados en dicho modelo por los mediadores de la Fundación Libra de Argentina.

Si bien el haber optado por la formación en un determinado método facilitó la implementación y puesta en marcha del Centro otorgándole coherencia y una determinada estructura al proceso de mediación significó, por otra parte, enfrentar la dificultad que entraña la aplicación de un tratamiento homogéneo a la diversidad y complejidad de conflictos por abordar. Después de un primer momento de experimentación con el modelo de Harvard en el que se logró básicamente destrezas y experiencia, el equipo se abocó a la tarea de conocer otros modelos existentes. Así se van identificando las características del modelo transformativo de Bush y Folger, el modelo circular narrativo de Sara Cobb, y el modelo de la escuela de Quebec. En diversos eventos y seminarios se van interiorizando de las particularidades de cada uno de ellos.

Así se comienza un proceso aún no acabado de implementar con un criterio básico de flexibilidad aquellos aspectos que se aprecian como los más adecuados teniendo en consideración la idiosincrasia de los usuarios como también la materia de la cual se trate.

En todo caso se levantan algunas hipótesis que logran el consenso del equipo:

Las materias que se abordan determinan, en buena medida, el modelo que se emplee, dependiendo de su complejidad. Por ejemplo, en materias de arrendamientos el modelo tradicional lineal parece ser el más adecuado y eficiente. En asuntos familiares el abordaje sistémico resulta el más adecuado y en asuntos comunitarios el uso del modelo transformativo muestra algunos resultados efectivos.

Cada mediación es un mundo: lo que ocurre en ella no es predecible y la mayoría de las veces no depende del mediador ni de las partes, sino del sistema que se crea. El proceso es otra variable determinante de los instrumentos por ocupar y el modelo que va aflorando depende de lo que ocurre y de cómo lo maneje el mediador.

Más que orientar la búsqueda hacia la definición inflexible de determinado modelo para determinada materia, de lo que se trata es de encontrar los instrumentos más adecuados en cada experiencia particular, con relación a cuáles se ajusten mejor a las necesidades de las partes, a la materia que se está abordando y/o al proceso generado entre los participantes y el mediador.

En síntesis, pareciera que la búsqueda de una metodología innovadora y adecuada a nuestra realidad en Mediación multimateria es un asunto no resuelto. El Centro de Mediación ha estado reflexionando y avanzando en formulación de hipótesis pero aún falta de otros esfuerzos complementarios y relacionados provenientes de entidades académicas que inviertan en estudios de más largo aliento que los actuales.

• *El Acuerdo: Una Decisión y un Compromiso de los Protagonistas*

En el cuadro estadístico se puede observar que el porcentaje de logros de acuerdos alcanza el 63,7% del total de los casos mediados contra un 36,35 que realiza el proceso pero que no logra un acuerdo. Se podría afirmar que este alto porcentaje representa una confirmación empírica del éxito de la Mediación que deposita en sus protagonistas ciudadanos y no

en los operadores de Justicia la opción de llegar a un arreglo que satisfaga sus necesidades e intereses.

Sin embargo, quedan varias interrogantes: la valoración de la Mediación se debe medir exclusiva o primordialmente por el logro de un acuerdo entre las partes o el solo participar en el proceso con toda su carga de experimentación de empoderamiento por parte de cada persona. Es en el proceso de la Mediación donde las partes pueden fortalecer sus conciencias acerca de todo lo que pueden y son capaces. Respecto de sus intereses pueden aprender a comprender más claramente lo que les importa; respecto de las opciones: comprender que hay un amplio rango de opciones, que pueden elegir qué hacer y tener control sobre su elección, que pueden quedarse o no en la mediación, aceptar consejo legal o no, aceptar o no una cierta solución; respecto de su capacidad: sentir que aumentan sus habilidades para resolver conflictos, que pueden escuchar mejor, comunicarse; respecto de sus recursos: tomar conciencia de los recursos que poseen y pueden utilizar para alcanzar sus metas, entender más claramente que cada uno tiene algo valioso para el otro, que sus recursos pueden potenciarse de diversas maneras; que ellos son suficientes para inventar opciones nuevas; que pueden encontrar bases de apoyo que no habían considerado antes; respecto a la toma de decisiones: reflexionar, deliberar y tomar decisiones conscientes acerca de lo que quieren hacer, evaluar a fondo la consistencia o la debilidad de sus argumentos, así como las ventajas y las desventajas de acordar o no, decidiendo sobre esas bases.

Si examinamos que hay empoderamiento de las personas en Mediación cuando se dan las características antes descritas, el solo hecho de experimentar el proceso es ya un cambio cultural que opera en los protagonistas, con independencia del condicionamiento por lograr un acuerdo. Profundizar en este análisis, provocar estudios académicos con rigurosidad, levantamiento de indicadores cualitativos que den cuenta asertivamente del proceso de Medición es, sin duda, un desafío abierto para este tipo de experiencias emergentes.

De la misma forma, se abren interrogantes frente a los casos donde se ha logrado el acuerdo: a qué se debe este, cuál es la relación entre la satisfacción de las partes y el cumplimiento del acuerdo, en qué medida pesan factores

como la escrituración, formalización ante un juez, etc. Al respecto, el estudio exploratorio efectuado en el año 2000, en una población muestra total de 50 usuarios del Centro de Mediación proporciona algunos indicios con respecto al logro de acuerdos y de las razones por las cuales se lograron, y al cumplimiento de esos acuerdos.

En síntesis, este estudio empírico confirma una clara tendencia hacia resultados favorables, hacia casos que finalizaron con un acuerdo, 34 casos (68%). Sobre los factores que justifican el logro de un acuerdo, los usuarios que conformaron la muestra indican mayoritariamente, 23 casos del total de 34 (67,6%) que el logro del acuerdo es atribuido a las partes involucradas en el conflicto y a la intervención del profesional.

Además, perciben su propia participación en el logro en un 94,1% de los encuestados, así como la de la otra parte involucrada en el conflicto (91,1%) , como un factor relevante dentro de la solución del mismo.

En cuanto al cumplimiento de los acuerdos, este estudio constata que el 61,8 % de los acuerdos logrados se ha cumplido (21 de 34) , que el 23,5% se ha cumplido parcialmente y que el 14,7% no se ha cumplido. Sobre la formalización de los acuerdos, los resultados indican que la mayoría de estos acuerdos se han escriturado y en menor medida formalizado sea ante notario o ante juez. Y ante la hipótesis que la formalización pudiera ser el elemento clave para la eficacia del cumplimiento del acuerdo, estos estudios indican que la satisfacción de las partes con el acuerdo alcanzado es también un elemento muy significativo en este sentido.

HACIA UNA CIUDADANIA PROTAGONISTA

Este aspecto sustantivo de la Mediación que apunta esencialmente a la práctica del protagonismo de los ciudadanos y ciudadanas que se incorporan al proceso de buscar un acuerdo a un conflicto entre ellas, ha tenido un tratamiento persistente por parte del equipo profesional del Centro de Mediación.

La valoración del sujeto comienza en el proceso de Mediación implementado por el Centro, desde el momento mismo en el que se «invi-

ta» a los participantes. Normalmente acude al Centro la persona que ha tenido conocimiento de su existencia, sea por otra institución de la red establecida, o por algún medio de comunicación en el que el Centro ha hecho difusión de sus servicios. Esta persona, denominada parte A, es recepcionada por la técnico social quien le explica en qué consiste el proceso de la Mediación y le abre una carpeta de ingreso. Luego, este integrante del Centro se contacta con la parte B, el ciudadano o ciudadana con quien la parte A tiene el conflicto.

Las modalidades van desde la llamada por teléfono, la visita a su lugar de residencia o la invitación por correo. Una vez contactada la parte B, se le invita al Centro y se le informa de las modalidades del proceso. En ningún caso esta invitación reviste las características de una citación. Explícitamente se le hace ver la diferencia, en este proceso no se recurre a la coerción o a la amenaza de sanciones, sino a argumentos de conveniencia para ambas partes, quedando a su libre voluntad la decisión última.

Una vez que ambas partes están contactadas se producen habitualmente tres alternativas: la primera, la parte B no desea involucrarse y desiste de la invitación; la segunda, la parte B acepta la invitación y en conocimiento de la voluntad expuesta por la parte A por llegar a un acuerdo amigable toma contacto con esta y realizan lo que se denomina una negociación independiente, la que habitualmente se pone en conocimiento del Centro, y la tercera alternativa, ambas partes deciden iniciar el proceso de la Mediación. Este inicio gestionado por la técnico social es lo que se denomina el momento de la Premediación.

Cuando ambas partes deciden iniciar el proceso de la Mediación es el equipo de mediadores del Centro quien asume su rol en relación a los protagonistas del proceso.

La teoría básica de la Mediación sostiene algunos supuestos que, de ser válidamente ejercidos por sus actores, la hacen una herramienta eficaz para el desarrollo de la ciudadanía. Iremos analizando cada uno de estos supuestos a la luz de comprobaciones empíricas obtenidas en la investigación exploratoria realizada por las alumnas de Trabajo Social de la Universidad Católica, en

1997, en una unidad de análisis conformada por 50 personas que participaron del proceso de mediación en el Centro de Mediación dependiente de la Corporación de Asistencia Judicial de la Región Metropolitana.

La neutralidad

El Código de Etica creado por el Centro de Mediación en su Art. 10 afirma: «el comportamiento del mediador debe ser despejado de prejuicios y favoritismos. En ningún caso podrá practicar, facilitar o colaborar con actitudes de discriminación racial, étnica, religiosa, política, sexual o de cualquier tipo, que atente contra las normas de igualdad y de derecho de las personas.»

Y en Art. 4 expresa: «si tuviere el mediador, interés en algún aspecto del conflicto sometido a mediación, o alguna relación con las partes, deberá abstenerse de participar en el proceso»

Contrastadas estas afirmaciones con las respuestas de los usuarios se tienen las siguientes constataciones: el 70 % de los casos manifiesta que las necesidades e intereses de la otra parte fueron tomados igualmente en cuenta que los suyos propios. Además, el 82% de los casos manifestó que el mediador «siempre» respetó sus opiniones e intereses. Por último, un 90% de los encuestados sostuvo que «siempre» tuvo la misma oportunidad de expresarse que la otra parte.

A partir de estos datos, es posible entonces afirmar que la neutralidad como ideal de actuación del mediador, en donde este se presenta como imparcial, equidistante y sin prejuicios o favoritismos entre las partes, es percibida e identificable al proceso de mediación por una gran mayoría de los usuarios encuestados

La Voluntariedad

Un 84 % de los encuestados señaló que no fue obligado a participar en el proceso de mediación. Por otra parte, un 14% de los encuestados señaló que sí habían sido obligado a participar del proceso de mediación.

Sin embargo, analizando las razones de esta afirmación se encuentra que no están asociadas a fuerza o presión indebidamente ejercida por parte del Centro de Mediación o por parte de los mediadores, sino más bien están referidas a estar obligados por las circunstancias, por el tipo de problema o porque no tenían otra opción.

De estos resultados podemos deducir, entonces, que aun cuando el procedimiento es nuevo en Chile, las personas usuarias de la mediación, en su mayoría, sienten haberlo vivenciado voluntariamente y no obligadas.

El diálogo

En relación a este supuesto, quizás uno de los centrales de la Mediación en tanto ésta se sustenta en el diálogo - en la Mediación se habla - a través del cual las partes aprenden a resolver conflictos usando sistemas no confrontacionales, que surjan de la voluntad de las partes, está también influenciado por la labor o actitud con la cual el mediador interviene ayudando a las personas a dialogar.

En relación con este supuesto, encontramos que en un 96% de los casos se consideró que el mediador «siempre» estuvo atento a lo que las partes decían. Por otra parte, el 84% señaló que el mediador «siempre» facilitó la conversación durante las sesiones. En tanto, un 12% dijo que « a veces» y que perdió imparcialidad «porque a veces se cargó para el otro lado» y el mediador dirigía la conversación.

A partir de estas afirmaciones, sería posible inferir que el mediador, como lo señala la gran mayoría de los encuestados facilita la relación dialógica al interior de la mediación.

Por otra parte, verificando la posibilidad de diálogo frente a los posibles desacuerdos que pudieran ocurrir ante la otra parte o ante el mediador, se obtuvo que el 84% reveló no haber tenido desacuerdos con el mediador y el restante 16% sí tuvo desacuerdos con este. De este último porcentaje, un 50% responde que sí pudo expresar sus desacuerdos y un 32,5% que no pudo porque no se dio la posibilidad o por no alargar el problema.

Deuteroaprendizaje

Frente a este supuesto de adquisición de la capacidad de solucionar otros conflictos futuros pasando a ser constructores y protagonistas de la propia realidad responsabilizándose por sus propias conductas en un proceso de mediación, la investigación se propuso identificar los aprendizajes tanto negativos como positivos del proceso de mediación. Si los actores de la mediación aprendieron algo nuevo con esta e intentar dilucidar cuál sería la aplicación de estos aprendizajes, al resolver un problema similar a futuro.

En primer lugar, un 80% de los casos manifestó que la mediación sí tiene aspectos positivos en tanto un 18% considera que no tiene aspectos positivos. Entre los aspectos positivos se mencionan: el hecho de no ser un proceso confrontacional al darse en un ambiente distendido, donde se puede conversar y en donde se deben respetar uno a otros como personas; también se menciona la rapidez de la mediación versus los juicios y se menciona como un hecho positivo el no llegar a juicio y tratar de llegar « a la buena» a la solución de los problemas; mencionando, por último, la orientación y atención personalizada de la mediación.

En particular se menciona que la mediación depende de los protagonistas, indicando que si esta tiene aspectos negativos es «porque las personas la hacen», lo que constituye un aspecto central para el análisis de la Mediación, ya que en esta no hay un orden rígido o procedimiento único y verificable para la resolución de un conflicto.

Entonces, el poder e importancia que adquieren los participantes de la Mediación, ya sea parte o mediador, es crucial, en la medida que la mediación se construye en cada contexto, conflicto y con cada protagonista en forma distinta.

De ahí entonces, la importancia tanto de la calidad de la formación de mediadores, como de la adquisición de los elementos que constituyen la mediación, para llegar a esta transferencia de aprendizaje y enseñarle a su vez a otros el procedimiento por seguir. Todo ello con la finalidad de que en el futuro se hagan mediaciones cada vez más adecuadas y eficientes y para que se incorporen, además, los supuestos de la mediación en la cotidianidad de las personas.

La Confidencialidad

La reserva de toda información proporcionada al interior del proceso de Mediación es otro de los supuestos que la sustentan. Esto con la finalidad de fortalecer las confianzas de cada uno de los participantes. En la investigación referida, el 82% respondió que sí creían que esta información fue mantenida en reserva por parte del equipo de profesionales del Centro.

La Autocomposición

Este es un aspecto particularmente relevante en el análisis de la Mediación entendida como un sistema de resolución de conflictos que apela fundamentalmente al ejercicio de la ciudadanía expresada en la capacidad propia de cada persona para intervenir activamente en el logro de acuerdos que le conciernen directamente.

Al respecto, la investigación aporta datos interesantes que debieran servir para reflexionar más profundamente. En efecto, nos encontramos en primer lugar que el 68% de las personas le atribuyen el logro del acuerdo tanto al mediador como a ambas partes involucradas en el conflicto, un 26,5 % lo atribuyen solo al mediador y un 5,9 % a sí mismo y a la otra parte involucrada. En consecuencia, se aprecia una percepción de una valoración relativa en la participación de cada uno de los actores, y mayoritariamente se aprecia el valor asignado a la convergencia de esfuerzos tanto de las partes como así también del mediador.

DESARROLLO DE VINCULOS ENTRE ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL

El origen de la iniciativa y el desarrollo mismo de la experiencia corresponden con una preocupación compartida por y desde distintas instituciones tanto del sector público gubernamental como desde el privado académico y no gubernamental. En su carácter de Programa de la Corporación de Asistencia Judicial, organismo encargado por el Estado de la asistencia socio/jurídica y judicial de las personas de escasos recursos, su vinculación institucional más importante es con las instancias y autoridades superiores del Ministerio de Justicia.

En el marco de su accionar programático, el Centro ha establecido relaciones de trabajo y colaboración con Universidades y otras entidades de estudio, tales como la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Católica en dos momentos, en 1997 para realizar una investigación exploratoria acerca del proceso y resultados de la aplicación de la mediación como técnica alternativa de resolución de conflictos en el ámbito judicial y en 1999 para efectuar un estudio exploratorio referente a la eficacia de las técnicas alternativas de resolución de conflictos; con las Clínicas Jurídicas de la Universidad de Chile y el Centro de Estudios y Terapia Sistémica de Santiago se han convenido ciclos de charlas extensión; asimismo, la Escuela de Sicología de la Universidad de Chile y las Escuelas de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica y de la Universidad Cardenal Silva Henríquez han elegido al Centro de Mediación como centro de práctica para sus alumnos participando en sesiones de mediación y trabajos de seguimiento; últimamente el Centro ha convenido con el Centro de Investigación y Estudios de la Educación (CIDE), organismo no gubernamental de dilatada experiencia, para los efectos de realizar una sistematización que abarque todo el período de existencia del Centro.

En el campo propio de Mediación para el conocimiento y resolución de conflictos, se han establecido relaciones de colaboración con instituciones que recepcionan personas y dan tratamiento especializado a conflictos de sectores y ámbitos específicos de la población: Centro Nacional de la Familia (Cenfa), Hogar de Cristo, Corporación Opción, Municipalidades, Carabineros de Chile, Sernam, Fundación de Asistencia Legal de la Familia, Corporaciones de Salud Municipales, entre las más importantes. Ello ha permitido ir mejorando y articulando una red social de atenciones y derivaciones a nivel de territorios determinados y de mucho potencial.

Los vínculos y relaciones institucionales establecidos tienen su fundamento y buscan principalmente como objetivo, el mejoramiento de la atención de los usuarios y su mayor nivel de satisfacción. Los distintos programas existentes en las áreas de Educación, Trabajo, Justicia, Medioambiente, y sus principales líderes y responsables han asumido como principal la tarea de sacar adelante sus programas y experiencias. Algunas Universidades y centros de formación por su parte han incorporado la mediación y la

Formación de Mediadores en sus currículos, pero no ofrecen prácticas ni pasantías en los Centros y Programas existentes.

Pareciera no haber tiempo ni disponibilidades en recursos como para hacer desde estas experiencias y con sus líderes, plataformas y/o alianzas en pro de la mediación como sistema. Los Encuentros, Seminarios y Talleres que permiten el intercambio entre las experiencias y sus principales actores - y que vienen siendo cada vez más numerosos - no han sido orientados hacia una mayor ampliación y legitimación pública de la Mediación y de sus ventajas. Todavía pareciera que ni en el ámbito institucional de la Administración de Justicia ni en el profesional de sus principales operadores (jueces y abogados) haya mayoritario consenso sobre las cualidades de la Mediación y sobre los eventuales aportes al mejoramiento de la Justicia, de los MARC, en general.

Así, la especie de «primera resistencia» que la experiencia y el Programa del Centro de Mediación recibió de los propios profesionales de la institución se percibe tanto a nivel institucional como de los principales operadores del sistema, constituyéndose en una verdadera «resistencia cultural».

La mayor coordinación y acuerdos estratégicos entre los líderes y responsables de los programas de Mediación existentes; la mayor valoración y difusión hacia el exterior de sus logros; la necesidad de profundizar y explicitar una propuesta de Mediación, y de los MARC, a nivel de lo que puede ser una política pública y del rol que le corresponde al Estado aparecen, entonces, como elementos faltantes y como ejes orientadores para los próximos tiempos.

CONCLUSIONES Y PROYECCIONES

El análisis de la iniciativa del Centro de Mediación de Santiago nos muestra en primer lugar que es posible construir una experiencia con ciertas características innovadoras en el aparato público. A esto habría que agregar que la iniciativa se origina y se desarrolla en el sector público de la Justicia. El momento histórico en que se produce su emergencia es también particular, a comienzos de la década de los '90, coincidente con los cambios macropolíticos que auguran reformas en diversos campos de la vida pública nacional. Uno de ellos es precisamente el sector Justicia.

El desafío de la iniciativa del Centro de Mediación de Santiago no es menor, ya que surge al interior de una institución, la Corporación de Asistencia Judicial, caracterizada por ofrecer un servicio tradicional con una fuerte valoración de los operadores de Justicia en desmedro de los ciudadanos y ciudadanas de menores recursos que son sus usuarios. Desde sus inicios esta iniciativa se ve enfrentada a las resistencias culturales, ya que su impronta fundante está constituida por una plataforma conceptual sino antagónica, a lo menos, diferente.

La Mediación, como uno de los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos, preconiza el rol protagónico de los sujetos, ciudadanos y ciudadanas que viven una situación de conflicto, los cuales recurren voluntariamente a un tercero imparcial, el mediador , para participar de un proceso que les posibilite llegar a un acuerdo satisfactorio para ambas partes. Es en este contexto donde el Centro de Mediación de Santiago, a nuestro juicio, logra acreditar interesantes resultados en los 5 años de existencia. En primer lugar, pasa de la calidad de Plan Piloto con una duración prevista de un año a Programa Permanente. El compromiso asumido por el equipo de profesionales multidisciplinario que lo compone se demuestra en la adopción de variadas acciones que posibilitan ir abriendo espacios, sensibilizando a quienes pueden para vencer resistencias, demostrando con rigurosidad que la Mediación es una alternativa válida.

Así trabajan vías como la difusión en los medios de comunicación social, la vinculación con entidades del sector Justicia como también de otros sectores, académicos, fundaciones o corporaciones de la sociedad civil con la finalidad de ensanchar los espacios para la oferta de sus servicios. Promueven y/o participan de eventos, seminarios, cursos en los cuales difunden su labor como asimismo reciben insumos de otras experiencias similares. Logran interesar a algunos entes universitarios para difundir en las nuevas generaciones de futuros profesionales de diversas disciplinas las posibilidades que ofrece la Mediación. Se aventuran en procesos de sistematizaciones de sus prácticas para mejor identificar sus fortalezas y debilidades; para ir definiendo la metodología más apropiada frente a la diversidad de situaciones que se les presentan.

Todo lo anterior tras la posibilidad de experimentar y legitimar una nueva forma de hacer justicia con participación ciudadana.

Las estadísticas del Centro, los resultados de los estudios exploratorios efectuados recogiendo las percepciones y evaluaciones de los ciudadanos y ciudadanas que han tenido la ocasión de vivir el proceso de Mediación implementado por el Centro, permiten sostener que esta iniciativa ha sido eficiente y eficaz.

El trato recibido, la percepción de ser escuchado, de tener la posibilidad de optar libremente, de expresar las reales necesidades e intereses, de sentirse poseedor de recursos, de ver al otro como colaborador de un acuerdo y no un antagonista, de privilegiar la sana convivencia por sobre una ventaja circunstancial, son factores que se demuestran como alcanzados por la mayoría de los ciudadanos usuarios del centro de Mediación.

Las limitaciones de la experiencia analizada dicen relación con el tipo de conflictos en que interviene; estos son en su gran mayoría interpersonales y se aprecia la ausencia del tratamiento de conflictos en los que el interés público esté afectado. Al parecer, el proyecto comunitario y vecinal que se inicia en convenio con la Municipalidad de Las Condes podría constituir una ocasión propicia para tratar asuntos de esta índole, en los que el ejercicio de resolución de conflictos con efectiva participación ciudadana pueden iluminar caminos en los ámbitos de la pacífica convivencia.

Se aprecia que el camino por recorrer es largo para que la Mediación sea valorada, reconocida y asumida como un método alternativo y/o complementario al jurisdiccional; que aun falta bastante para que se logre plasmar el necesario consenso entre quienes lideran experiencias de Mediación acerca de las motivaciones, alcances, valoraciones y modalidades de esta. En la búsqueda y construcción de ese consenso, creemos que el Centro de Mediación de Santiago está llamado, junto con otros, tanto del mundo público estatal como de la sociedad civil, a aportar sus hallazgos, sus reflexiones y sus resultados desde la institucionalidad pública.

Abriendo espacios para un nuevo sujeto

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Parlamento Provincial del Adulto Mayor
CÓDIGO: 08/038/00
COMUNA: Concepción
REGION: Del Biobío
ORGANIZACIÓN: Gobernación Provincial de Concepción
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Organismo de gobierno
TEMA: Defensa de Derechos
ACTORES: Adultos Mayores
AREA: Mixta
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: Cecilia González Contreras
DIRECCION: Barros Arana N°647, 6° piso, Concepción
FONO: (41) 227991.
EMAIL: cecilian@chilemix.com

ASPECTOS RELEVANTES

- Experiencia que crea nuevos vínculos y prácticas de relación entre sociedad civil y estado, potenciando participación en espacios no tradicionales (la provincia) y bajo formas relativamente nuevas de representación (parlamento, mezcla de representación social e institucional en torno a un tema específico, pero que integra diversas dimensiones) .
- Tiene impacto y reconocimiento de todos los actores involucrados de la instancia y hay una legitimación de los parlamentarios como portadores de demandas y propuestas.
- Mejora capacidades de líderes e información y conocimiento de beneficios y derechos, ampliando la representatividad de los adultos mayores y sus capacidades de negociación.
- Logra su institucionalización por la convocatoria y espacio que crea la gobernación y que convoca a adultos mayores y a otros actores institucionales.
- Su desafío es lograr una ciudadanía efectiva de los adultos mayores, para que puedan hacer perdurar su participación más allá de las posibilidades que da una autoridad política determinada.
- Constituye un modelo para abordar tanto la participación de un sector que no encuentra espacios y que puede jugar rol clave en el desarrollo de la ciudadanía, como para mejorar acciones de las instituciones públicas hacia los adultos mayores.

Abriendo espacios para un nuevo sujeto

Parlamento Provincial del Adulto Mayor

Javier León Aravena

RESUMEN EJECUTIVO

La provincia de Concepción, es casi en su totalidad una metrópolis integrada por once comunas que tienen una conformación eminentemente urbana, y que en su conjunto contienen una población de casi un millón de habitantes según las proyecciones del último censo (Estrategia Regional de Desarrollo, 2000-2006). Entre sus características principales destacan el ser una zona en la cual se expresan junto a los grandes avances de la modernidad industrial, los efectos de un modelo de desarrollo que va dejando de lado de los beneficios a importantes sectores, los que deben recurrir a los servicios estatales para encontrar solución a los problemas surgidos de su exclusión ya sea económica, social o cultural.

Es el caso de los adultos mayores, grupo etáreo que se ha visto favorecido en los últimos años por una mayor preocupación, tanto estatal como de la sociedad en su conjunto. Esto ha significado el anuncio de acciones que tienden a institucionalizar una política social dirigida a este grupo, de modo de prever y acompañar los efectos del paulatino envejecimiento demográfico de la sociedad chilena. Sin embargo, como se trata de un nuevo ámbito de preocupación, aún se debe transitar por un proceso que permita construir una perspectiva que supere el mero asistencialismo que ha caracterizado las pocas acciones fragmentadas que la sociedad ha utilizado para abordar el envejecimiento de sus integrantes.

El Parlamento del Adulto Mayor de la provincia de Concepción, es una propuesta de innovación impulsada desde la Gobernación. Se trata de crear una instancia de diálogo entre actores vinculados en las necesidades de los adultos mayores, pero más allá de esto, se trataría de una instancia de aprendizaje en la acción. Son los actores, quienes presentando sus inquietudes y realizando un intercambio de información y perspectivas sobre diferentes temas, van dándole sentido a la participación real del sujeto principal en esta tarea: los adultos mayores.

La experiencia presentada se inicia el año 1998 y tiene su origen en la preocupación de parte de la Gobernación Provincial de Concepción, encabezada por la entonces Gobernadora María Angélica Fuentes Fuentealba que junto al equipo encargado del área social de dicha instancia, van dándole forma al parlamento. Se suma a ello el interés de personas e instituciones (estatales y privadas) que vieron en la propuesta de la Gobernación una idea innovadora y de gran potencial. Existen junto a lo anterior una serie de condiciones del contexto facilitadas por la preocupación expresada por el gobierno de Eduardo Frei de poner al Adulto Mayor en las prioridades de su mandato, ello acompañado de medidas concretas como la de formar el Servicio Nacional del Adulto Mayor

Desde su inicio se toma contacto con las agrupaciones de adultos mayores de las comunas de la provincia, se realiza una consulta y con ello se estable una agenda temática que permite iniciar la formación de comisiones. Hay que destacar que la tarea de apoyo y asesoría para la constitución y funcionamiento de este parlamento, se sitúa en el equipo de profesionales del área social de la Gobernación el cual enmarca el desarrollo del parlamento dentro del naciente Programa del Adulto Mayor, que incluye además la publicación de un periódico y el funcionamiento de una oficina de informaciones.

La innovación desarrollada tiene su fuerza en institucionalizar una experiencia de interlocución entre actores relacionados a la implementación de políticas sociales dirigidas al adulto mayor. Respecto de la ciudadanía, se trata de un espacio de formación en la acción, tanto para las instituciones, los gestores del programa y particularmente los adultos mayores, para quienes se ha transformado en un canal de acceso al diálogo con instancias supracomunales.

En el aspecto de la gestión, es central el aprovechamiento que el equipo gestor va realizando de las posibilidades y limitaciones que se imponen en el trabajo al interior de una Gobernación; de alguna manera se trata de la legitimación de una función para el desarrollo de la ciudadanía activa en un nivel de gobierno normalmente desaprovechado y que de todas maneras posee muy pocas herramientas administrativas para incursionar en este ámbito.

La fortaleza de esta experiencia radica precisamente en el ampliar una instancia como espacio y facilitador del diálogo entre los actores adultos mayores en sí y las instituciones públicas y privadas ligadas al tema Las debilidades están en el hecho de que aún falta desarrollo de una ciudadanía efectiva por parte de los adultos mayores, que permita que estos puedan hacer perdurar su participación más allá de las posibilidades que da una autoridad política determinada; además por el hecho de que una instancia como la Gobernación no tiene definido un rol muy claro en el campo del estímulo al desarrollo de la ciudadanía.

Afortunadamente existen otros actores institucionales que están apoyando la iniciativa entre ellos los municipios, a través de los encargados comunales. También están algunos servicios públicos regionales directamente involucrados en la temática y por supuesto los Adultos Mayores. El desafío del conjunto de actores es seguir legitimando una instancia que ha mostrado ser un agente efectivo para mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de los mayores, ya que ha permitido incidir positivamente en la generación de políticas públicas para el adulto mayor.

I. ANTECEDENTES

La Provincia de Concepción, es una de las cuatro que componen la Región del Biobío, y representa el 8% del territorio regional, sin embargo en él se concentra prácticamente el 50 % de la población de la región; esto equivale a un millón de habitantes según estimaciones realizadas sobre la base del CENSO del año 1992. Aquí se concentra el 62 % de la población urbana regional, en un área metropolitana que abarca 9 de sus 11 comunas (Estrategia Regional de Desarrollo, 2000-2006.). Casi el 96 % de su población se ubica en la zona urbana (INE, 1992.). Esta provincia está emplazada en la unión entre el borde

costero y la cordillera de la costa, abarcando diversos relieves, lo que influye en la estructura urbana y arquitectónica de la ciudad. Su clima se caracteriza como templado mediterráneo, donde la existencia de cursos de agua, lagunas y el mar la hacen una zona de alta humedad.

Las once comunas que componen la provincia abarcan un amplio espectro de sectores con características socioculturales muy diversas; en su conjunto es un territorio con una larga historia, a través de la que han surgido movimientos políticos, culturales, sindicales, de pobladores, estudiantiles, etc. Todo ello ha contribuido a la formación de líderes y una experiencia organizacional, en la que muchos de los actuales Adultos Mayores han sido protagonistas, como minero, como estibador, como militante político o poblador.

La provincia concentra una alta cantidad de industrias y sectores productivos, así como una desarrollada red de transporte vial, marítimo y aéreo. Pese a ello, si utilizamos la estadística regional basada en la Encuesta CASEN 2000, el 27,1% de su población está bajo la categoría de pobreza, esto es superior al 20,6% del nivel nacional. Es la segunda región con mayor cantidad de pobres. Lo mismo ocurre con la indigencia que se eleva al 8% por sobre el 5,7% del promedio nacional. Lo anterior indica que es una zona donde se reflejan claramente las contradicciones de un modelo económico y de desarrollo en que el factor tecnológico y la rentabilidad privada ha predominado por sobre el factor humano y ambiental. A raíz de ello históricamente la región y sus diferentes sectores sociales, han ocupado los primeros lugares (con tasas elevadas) en las estadísticas de pobreza, desempleo, asentamientos precarios, cesantía, medio ambiente y otras serie de problemáticas sociales, ello ha sido causa de que en la zona esté la prioridad en diversos planes y programas de los distintos gobiernos de los últimos años.

Una de esas prioridades la marcó el segundo Gobierno de la Concertación a partir del año 1996, en el que se dio lanzamiento a la Política Nacional para el Adulto Mayor y se comienza un trabajo más sistemático con el Comité Nacional del Adulto Mayor (presidido por la esposa del Presidente de la República). A partir de esa política se anuncia la creación de un Servicio Nacional del Adulto Mayor y se estimula la descentralización del Comité

Nacional con la formación de los Comités Regionales. Todas estas iniciativas a favor de este grupo etáreo se enmarcaron también en el Plan Nacional para la Superación de la Pobreza, el que llevó a establecer al Adulto Mayor como uno de los grupos vulnerables y objetos de la preocupación de las políticas contra la pobreza. Para graficar la situación de los adultos mayores algunos datos: en la región se cuenta con un 10,3% de su población sobre los 60 años (INE, 2000). En este grupo se observa a nivel regional un 18,8% de pobreza, sobre el 11,0 % nacional y existe un 22,9 % de analfabetismos, sobre el 15% nacional (CASEN, 1998). Aunque el total de adultos mayores pobres es menor que el promedio regional para todos los grupos etáreos, es posible suponer que las condiciones de los adultos mayores no pobres no son tan distantes, ya que en la población sobre los 60 años se concentra una parte de la población pasiva con ingresos que muchas veces derivan de pensiones que son más bajas que el ingreso normal del mismo sujeto cuando estuvo incorporado al campo laboral.

Todo este desafío es asumido por la Gobernación Provincial de Concepción, dentro del período de gestión de la exgobernadora María Angélica Fuentes. Se inicia un trabajo de acercamiento a la realidad de los adultos mayores de la provincia, que va derivando en un programa estructurado en torno a tres componentes entrelazados tanto por su orientación final como por el trabajo del equipo profesional asignado a dicho programa. Estos componentes son: el Parlamento del Adulto Mayor, el SIPAM (Servicio de Información para el Adulto Mayor) y el Periódico Cambalache Mayor. Los antecedentes del Parlamento del Adulto Mayor se encuentran en el proceso mencionado de surgimiento de una preocupación nacional por este grupo etáreo y de ahí derivan los principios originales que fundamentan el trabajo de la Gobernación, estos son: el estímulo al trabajo multisectorial y la apertura de espacios de participación para los adultos mayores. En el mismo contexto se suman a la Gobernación Profesionales del Servicio País, lo que permite contar con recurso humano para iniciar una tarea de ejecución de los objetivos planteados.

Con todos esos componentes, se levanta la idea de formar un parlamento que pudiese juntar a las diversas instituciones ligadas a la acción de la Política Nacional el Adulto Mayor con representantes de este grupo etáreo, lo que debe-

ría permitir hacer una interlocución entre el estado y la sociedad civil. Se trató de modificar un rol pasivo a uno activo de parte de los adultos mayores y por otro lado acercar la institucionalidad a las personas afectadas por un problema.

II. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El Parlamento del Adulto Mayor, tiene como tarea central generar espacios que permitan mejorar la calidad de vida de los propios Adultos Mayores de la Provincia de Concepción. Esta es una preocupación que va permeando a la sociedad en su conjunto, y que se expresa particularmente en el parlamento en la participación que allí tienen diversas instituciones relacionadas al tema, pero especialmente la participación de adultos mayores representantes de diversas organizaciones comunales (según información de la gobernación se calcula que en la provincia existirían 24.000 adultos mayores organizados, agrupados en más de 280 organizaciones tales como clubes de adultos mayores, grupos asociados a centros de salud y asociaciones de pensionados principalmente). Aparecen por tanto como actores centrales de esta experiencia los adultos mayores, pero también diversas instituciones relacionadas con la temática de este grupo social (se comienza trabajando con las encargadas del adulto mayor de las 11 comunas de la provincia, seis Seremis, Gobierno Regional, 10 Servicios Regionales) y particularmente en el plano de las instituciones es importante la Gobernación, que juega un papel central, ya que el parlamento, como espacio, se concibe y fortalece a partir del acompañamiento que esta instancia de gobierno, a través de su rol coordinador, realiza a través de su equipo de profesionales, desde su programa del adulto mayor.

El parlamento del adulto mayor comienza a existir en el mes de junio de 1998; surge de la idea de la gobernadora de la época y su equipo profesional. Se planteó como una posibilidad de aprovechar las potencialidades que tienen las gobernaciones, como instancias de gobierno, de ser entes articuladores de la acción provincial. En este caso, se da también un contexto nacional, en el que esta problemática es relevada e indicada como una de las prioridades del gobierno. En ese mismo contexto surge la discusión para la creación de un Servicio Nacional del Adulto Mayor (que en todo caso todavía no funciona a mitad del 2001) y se comienzan a ejecutar una serie de iniciativas de servicios

integrados a nivel comunal. Como parte de esta preocupación nacional por mejorar la atención a los adultos mayores existe un componente central incorporado a las nuevas acciones, este es el mejoramiento de las articulaciones de los servicios entregados por el estado y otras instituciones. Fuera del plano de los servicios, se levanta la idea de fortalecer la dinámica organizacional, es decir, que el adulto mayor se convierta en actor de su propio desarrollo. Esto último es quizás el aspecto de mayor complejidad, ya que apunta a transformar una noción de sujeto que está instalada en la cultura nacional, como forma percibir y concebir la preocupación por los adultos mayores. Diversos indicadores han demostrado que a este grupo se le van restando sus reales capacidades de ser actores y se les va convirtiendo en meros receptores de beneficios de carácter principalmente asistencial. Es sobre este centro de gravedad que el parlamento empieza a incidir y abrir una forma distinta de trabajo totalmente innovadora, en la escala provincial.

Con la convicción de que la acción y la presencia de la Gobernación en la temática puede aportar a modificar el carácter de algunas acciones orientadas al adulto mayor y con la visión de profundizar la participación y de darle un mayor alcance a una acción articuladora, se ideó el parlamento enfatizado como instancia de diálogo entre entidades que trabajan con un mismo sujeto, pero con altos grados de desarticulación. El parlamento es lanzado como iniciativa en un momento en que los niveles comunales de la acción hacia el adulto mayor estaban marcados sobre todo por la entrega de recursos financieros y por la perspectiva de cierta apropiación de los beneficiarios desde una lógica asistencial y paternalista.

Se empieza a difundir la idea de formar una instancia provincial de participación y coordinación para el adulto mayor; para ello se diseña un plan que va logrando las etapas necesarias para dar vida al Parlamento. Dentro de los primeros pasos se realizaron reuniones para lograr el apoyo de los encargados comunales del tema en cada municipio, al mismo tiempo se contactan las uniones comunales de adultos mayores en donde existían u otro grupo organizados de cierto nivel de representación. Donde no existían uniones comunales se trato de estimular el surgimiento de alguna. La idea detrás de esto fue contar con interlocutores de un alto grado de representatividad. Una vez logrado el apoyo de los municipios y las organizaciones, se distribuyó a los grupos de

adultos mayores un cuestionario donde se les pidió que seleccionaran hasta cuatro temas como ámbitos prioritarios y factibles de trabajo. Con el resultado del cuestionario, se estructuraron las cuatro comisiones del Parlamento: a.- Transporte, Deporte, recreación y cultura; b.- Vivienda y equipamiento comunitario; c.- Salud y d.- Seguridad Social.

En el diseño concebido, se asigna el nombre de parlamentario a los adultos mayores, con la idea de que estos representan grupos de cada comuna. En total se eligieron 60 parlamentarios, que representan proporcionalmente a las distintas organizaciones comunales. Para su elección se trabajó en una metodología de asignación indirecta: primero se solicitó a todos los grupos de adultos mayores que inscribieran a candidatos en los cuatro temas en los que se trabajaría. Entre los inscritos se realizó un sorteo en cada comuna en presencia del secretario municipal como Ministro de Fe, con lo que se organizó cada comisión. Para iniciar el trabajo del parlamento se realizó la primera de tres plenarias en las cuales se reunieron 400 adultos mayores de toda la provincia; allí se trabajó para generar una discusión que permitiera darle mayores exactitudes a la tarea de cada una de las cuatro comisiones y legitimara a los parlamentarios que asumían. Después de realizada la plenaria se capacitó a los parlamentarios en temas tales como: trabajo de grupo, comunicación, detección de necesidades y problemas, negociación eficaz, manejo de conflictos, planificación y otros. También se capacitó a los funcionarios públicos y municipales en temáticas relativas al trabajo con el adulto mayor. A cada servicio participante se le pidió que asignara un funcionario para trabajar en las comisiones del Parlamento.

Las fuentes de financiamiento para solventar la iniciativa, han sido en su mayor parte fruto de la gestión en diversas instancias y por otro lado algunos recursos puntuales de proyectos o de otras acciones de la gobernación tales como del área difusión o un proyecto Fonadis adjudicado. También es importante reiterar que la acción de la gobernación en la temática, no se restringe solamente al apoyo al funcionamiento del parlamento, también se trabaja con el SIPAM (Servicio de Informaciones para los Adultos Mayores) y el periódico Cambalache Mayor (editado cada 30 días inicialmente, ahora se está programando cada 45 días) es impreso y distribuido a las organizaciones de adultos mayores de la provincia y a las instituciones relacionadas al tema; tiene un tiraje de 10.000 ejemplares.

En la actualidad el parlamento funciona con sus cuatro comisiones originales las que se reúnen una vez al mes, llevando cada una un registro de desarrollo y avance a través de un acta. La tarea de organización y discusión es guiada por el equipo de la gobernación, los que además se encargan de realizar las citaciones a los diversos servicios participantes, esto debido a que para poder autorizar a los distintos funcionarios se requiere de una citación formal. Todo ese trabajo de oficina es realizado también por el equipo de la Gobernación. Se sesiona en la sala de reuniones de la gobernación, que puede albergar treinta a cincuenta personas según el ordenamiento del inmobiliario. En caso de requerir otros espacios se gestionan según la ocasión, por ejemplo la plenaria anual se realiza en el Colegio Alemán de Concepción. Además de estas reuniones los parlamentarios tienen que actuar en sus respectivas comunas informando en las uniones comunales o en las redes en las que están insertos de las acciones y resultados del parlamento.

Un hecho destacado en la participación de los distintos actores es la incorporación paulatina que ha tenido el sector privado, en la búsqueda de coordinación con este parlamento, naturalmente con fines comerciales. Sin embargo, desde ese punto de vista se reconoce en este grupo etáreo un nicho de mercado para ciertos productos relacionados al turismo, la salud, la recreación, alimentación y probablemente en la medida que se mejoren las condiciones de inserción y de ingreso de los adultos mayores el mercado tratará de captar a este grupo ofreciendo otros productos.

El financiamiento es un problema central en la tarea de conducción que realiza el equipo profesional de la gobernación. Esto tensiona su proyección como iniciativa; sin embargo, también hay que reconocer que esta experiencia ha sorteado algunos obstáculos importantes como es el cambio de autoridades, de integrantes del equipo, de parlamentarios, obstáculos que podrían haber desarticulado la acción del Parlamento, por la posibilidad de haber generado dependencia de algunas personas. A pesar de aquello se ha logrado seguir. En el plano de los recursos existe preocupación, porque las gobernaciones no tienen un ítem permanente y específico para programas de fortalecimiento ciudadano, y su accionar está más centrado en la coordinación de recursos asistenciales. Sin embargo, con hábil perspectiva de gestión, el equipo de la gobernación ha logrado sortear el problema; esta acción eficaz ha llevado a

legitimar el programa del adulto mayor y el parlamento en las distintas instancias involucradas, incluso frente al cambio de gobernadora se logró que el adulto mayor siga siendo un área de preocupación de la Gobernación, todos sabemos que una nueva autoridad política tiene ciertas atribuciones para cambiar o eliminar acciones con las cuales no comparte perspectivas.

III. INNOVACIÓN EN CIUDADANIA Y GESTION LOCAL

La innovación aparece en esta experiencia en la potenciación que se realiza de un espacio que normalmente no ha tenido protagonismo desde el punto de vista de la ciudadanía. Las gobernaciones están definidas como instancia de representación directa del presidente, pero en el análisis de las funciones y atribuciones, este nivel de gobierno es reconocido como el de menor influencia y la posibilidad de que su papel sea puesto al servicio de la ciudadanía depende mucho del perfil personal del gobernador, lo cual no es totalmente garantía de resultados, debido a que los municipios, por ejemplo poseen autonomía y podrían no responder frente a un llamado de coordinación de una gobernación.

Muy relacionado con lo anterior, las organizaciones están normalmente estructuradas con un carácter comunal, sobre todo aquellas que tienen una relación preferencial con las políticas sociales dirigidas hacia grupos vulnerables. Es el caso de los adultos mayores; la mayoría de los beneficios dirigidos se expresan en el nivel comunal. Una parte de ellos lo administra la municipalidad respectiva o a lo menos en el nivel de la comuna se ubica la entidad que aparece con una fuerza y protagonismo particular en el tema. Por lo mismo señalado anteriormente el esfuerzo de perfilar un trabajo de fortalecimiento ciudadano en el nivel provincial es importante, ya que ha debido sortear varios obstáculos entre ellos el convocar a una actividad que saca a los adultos mayores de la relación exclusiva con el municipio. Se trata de la construcción de un actor provincial, lo cual es también importante, ya que como hemos visto el territorio de la provincia de Concepción abarca una heterogeneidad de culturas particulares, lo que dificulta el armar una identidad a esa escala. Es más fácil desatar procesos de identidad comunales, que provinciales y regionales. En ello juega un papel central el periódico Cambalache, que aunque no es de exclusivo uso del Parlamento aparece como el brazo informativo de este

hacia los adultos mayores y otros actores ligado a ellos, ya que estamos en una época en que las iniciativas colectivas e individuales, para estar en el espacio público, requieren de algún medio informativo.

Desde el origen del Parlamento, está explícito el propósito de ayudar a mejorar la calidad de los programas del nivel provincial, buscando el tratamiento más especializado de los temas y un componente de representatividad de los propios adultos mayores. En esta idea, se recurre a los municipios con el objetivo de que estos puedan estimular la participación desde el nivel comunal hacia el provincial. Aparecen las organizaciones de adultos mayores y por otro lado las instituciones que entregan servicios a estos. En este punto inicial no se puede hablar de redes constituidas formalmente en torno a los adultos mayores, pero sí de un amplio espectro de organismos que están con alguna preocupación y que requieren coordinaciones. Las acciones y discusión temática han llevado a que poco a poco se valide el parlamento como una instancia real de representatividad de los adultos mayores y en consecuencia cada vez más los servicios e instituciones recurren al parlamento para retroalimentar sus acciones específicas. Esta instancia ha permitido que se rompan las dinámicas excluyentes de la discusión de problemas en un espacio mayor al de la comuna, que si bien es importante puede ser enriquecido con otra escala de identidad. De ese modo, a través de las acciones que se van realizando, desde las reuniones y actividades en concreto, el parlamento se va transformando en una instancia que le da protagonismo a los adultos mayores, le da actoría social.

Una de las áreas importantes es lo relativo a las capacidades que los adultos mayores han desarrollado para realizar una efectiva participación. En esto el parlamento juega un rol educativo que ha permitido el aprendizaje de la acción social pública de parte de los adultos mayores. Dado que es un proceso dinámico, se reconoce que entre el inicio del Parlamento y la actualidad hay avances significativos.

En los actores hay una conciencia de que la experiencia es innovadora. El centro de la experiencia es la creación de un espacio para realizar un diálogo entre percepciones que sitúan el problema de modo diferenciado (Estado y Sociedad Civil). Hay por lo tanto, en quienes participan del parlamento, una idea consciente de realizar la innovación. En cierto sentido se genera una hipó-

tesis de trabajo en el sentido de que el abrir este espacio será a la larga (así lo ha sido) un aporte efectivo al mejoramiento de los programas sociales orientados a este grupo etáreo.

También se trabaja la idea de que las relaciones entre actores de la sociedad civil y estado, pueden ser cultivadas bajo la óptica de que antes del conflicto directo existen una serie de etapas que son instancias de diálogo o mediación de intereses, y que abordando los problemas y desafíos de ese modo se pueden lograr tantos resultados, como con la presión ejercida directamente a través de acciones de protesta pública, que puede desembocar (en algunos casos) en una falta de diálogo permanente. La creación de un espacio para el diálogo de intereses es el gran aporte de esta iniciativa. Un diálogo que tiene la consecuencia de crear un actor y fortalecerlo, ya que quienes más se benefician de esta iniciativa son los adultos mayores, que van acumulando una experiencia de trabajo con resultados positivos, lo cual es una de las condiciones para la formación del denominado capital social.

IV. DESARROLLO DE CIUDADANIA

Las acciones que promueven la ciudadanía son múltiples y tienen distintos focos. Por una lado están las que se orientan a resaltar y validar la presencia del parlamento, como la Plenaria Anual, y por otro, las acciones que surgidas desde una instancia comunal son reforzadas como ideas de un colectivo provincial más amplio de adultos mayores, por ejemplo iniciativas culturales comunales. Una de los fenómenos importantes en este proceso es lo que se logra con el "cambalache", el cual aparece como la voz de los adultos mayores y que le construye imagen de actor provincial.

Los adultos mayores en esa línea han realizado de todo, como ejemplos se pueden mencionar en educación cívica la difusión de derechos del adulto mayor en áreas de salud, protección social, vivienda, etc. Especialmente se practica una educación cívica orientada al aprendizaje de las relaciones con autoridades y funcionarios, de los distintos niveles de la acción pública, el trato con alcaldes, diputados y senadores, directores de servicios públicos, autoridades del nivel central, etc. Es una acción educativa que, teniendo un componente básico la discusión de los programas por desarrollar, se hace real cuando los

parlamentarios deben reunirse y realizar planteamientos a autoridades y cuando deben replicar, informar y difundir a sus representados lo tratado a nivel provincial entre los propios adultos mayores, ya que el ver como otros realizan acciones produce modelos y esto es uno de lo aportes de la acción del Parlamento: "No estamos para estar arrinconados cuidando nietos, tenemos mucho que aportar. Antes, yo no decía ni pío, ahora hablo con cualquier autoridad...", dice un parlamentario en una reunión que pretende incorporar nuevos grupos de la provincia.

Se estimulan otros procesos tales como la asociatividad realizando cursos de dirigentes; el control ciudadano cuando los propios parlamentarios realizan una labor de fiscalización de la aplicación de medida acordadas con algunos servicios o instituciones; de debate y proposición sobre todo en temas relativos a su desarrollo. Entre las características principales que tiene el parlamento está justamente el hecho de plantearse como instancia de propuesta, y esto pasa también por una actitud de los propios parlamentarios, quienes asumen que muchos de los problemas se pueden abordar con ideas más que exigencias puras (sin propuestas). Se practica la voz pública buscando espacio en medios de prensa regionales y nacionales o en espacios públicos como plazas, parques, centros comerciales, etc. Se promueve el ejercicio de derechos y se busca influir en la toma de decisiones.

Hay que destacar que en el ámbito de la ciudadanía se mezclan dos características de la cultura del adulto mayor que por una lado lo lleva a definirse como sujeto que no debe molestar, por lo tanto no exige, pero por otro lado la más interesante y es la perspectiva que asumen los parlamentarios, es que ellos van mostrando que en la dinámica social pueden operar pasos de mediación de intereses y obtener respuestas a demandas no solo a partir de la presión directa. Todavía se está en el tránsito entre una cultura de autopercibirse marginado y sin derechos y otra donde el adulto mayor tomará la iniciativa por mostrar y practicar una ciudadanía activa y que buscará realizar en todas su dimensiones, incluso las de mayor presión social. Se está abriendo camino con esta experiencia a fortalecer un rol activo de propuesta y participación. Se trata de hacer más ancho el espacio para la participación. Al abrir este espacio se irá fortaleciendo una ciudadanía completa, como expresan los propios parlamentarios: " Ya se echó la semilla, ahora esto no para, sea aquí (Gobernación) o en

otra parte...". La gente debe entender que el adulto mayor no es para estar arrinconado, en este sentido: "... se avanza, pero todavía falta mucho..." (palabras de parlamentarios entrevistados). Hay mucha gente que todavía ve al adulto mayor como el ser desgastado que ya no tiene nada que aportar, hay además problemas ocultos como el maltrato (físico, sicológico y financiero) al interior de las familias, un abuso silencioso que afecta sus espacios de independencia y crecimiento. Se transita aún desde el adulto mayor beneficiario al actor social constituido, el proceso es lento.

Dentro de las actividades que son impulsadas y coordinadas desde el Parlamento están escuelas de líderes, capacitación para la realización de proyectos, las asambleas anuales, foros, actos culturales, etc. Todas ellas orientadas a participar en el espacio público y poner la presencia de los adultos mayores no solo como objetos sino como ciudadanos en plenitud. En el accionar específico del parlamento se estimulan acciones en las diversas áreas que este tiene como campos de trabajo, las comisiones temáticas, son espacios amplios de estímulo y de reconocimiento de acciones, no todo es realizado por las personas que componen el parlamento (de hecho no podría ser así), por ejemplo en un ciclo artístico que organizó el Mall Plaza el Trébol, se buscó la ayuda del parlamento para coordinar las acciones y ubicar a los grupos de adultos mayores que realizan el cultivo de algún genero artístico, lo que funciona en este ejemplo es el reconocimiento público de que a través del parlamento del adulto mayor se valida más la actividad artística programada y que por intermedio de este se lograría una mejor representación de grupos de diversas comunas de la provincia.

En el accionar del parlamento hay un redescubrimiento de la diversidad cultural y social de los adultos mayores, solo si se examina su composición existen diversos orígenes sociales, económicos y culturales. El pertenecer a distintos barrios o comunas o el provenir desde distintas historias organizacionales, los retroalimenta de experiencias e iniciativas. En todo este proceso hay un ritmo de aprendizaje, de desarrollo que debe ser estudiado y debe ser comprendido, ya que tanto el adulto mayor como la sociedad en su conjunto enfrentan en esta temática una apertura hacia una nueva forma de percibirse a sí misma. Es una mezcla que toma por una lado la necesidad de mejorar la calidad de vida desde aspectos materiales fundamentales hasta es-

pacios de participación e identidad por otro. En este desarrollo y en la medida que los adultos mayores son más efectivos en diagnosticar sus problemas, se visualizan acciones que buscan impactar más allá del grupo particular o de lograr un beneficio específico, como ejemplo de esto se puede aludir a la campaña que se está gestando para promover un mejor trato en la provincia, está en etapa de discusión, pero claramente es una acción que busca un impacto en un conjunto de actores, se habla de la locomoción colectiva, de los jóvenes, de los servicios públicos, de las familias, etc, porque el trato es un asunto de todos. En la discusión de la comisión de recreación y cultura (donde está radicada inicialmente la idea), los argumentos sobre cuándo, dónde, contenidos, recursos, etc. abre la idea de que el beneficio no es solo para los adultos mayores sino que para la sociedad en su conjunto.

Se ha planteado que el Parlamento surge de la Gobernación que la sustenta, pero puestos (los parlamentarios) en la situación ficticia de que la Gobernación no siga en la línea de trabajo del Parlamento, manifiestan que sería un problema pero que en alguna otra parte buscarían un respaldo. El equipo de la gobernación se sitúa de modo distinto, pero en lo fundamental hay una orientación que apunta a lo mismo. El equipo reconoce no tener una agenda establecida para lo que se podría llamar la generación de un proceso de autonomización del parlamento, pero en ellos hay una conciencia de que los adultos mayores seguirán avanzando en procesos de crecimiento ciudadano, lo cual debe derivar necesariamente en mayores cuotas de influencia, decisión y autonomía de este grupo etáreo. Por otro lado, en el imaginario colectivo de los participantes de la experiencia, es muy importante la presencia de la Gobernación y su equipo, lo que hace predominar la idea de que el parlamento se fortalece y se proyecta en base a la continuidad del apoyo de este nivel de la acción gubernamental y el trabajo de las instituciones y los adultos mayores. La presencia de la gobernación es vista como necesaria para permitir la articulación de intereses, se han dado situaciones en las que actores comunales específicos han recurrido al parlamento para que este medie en la solución de algún conflicto. Hay tres elementos centrales a considerar en el análisis de la proyección y sostenibilidad del parlamento: uno es el rol de la Gobernación. Si la función de apoyo al desarrollo de la ciudadanía fuese una tarea formalizada en este nivel de gobierno, los equipos de las gobernaciones y los gobernadores en sí, tendrían que responder a una planificación mucho más estructurada y en conse-

cuencia deberían existir para ello los recursos mínimos y en consecuencia ciertas metas a cumplir. Lo segundo es la validación de la experiencia en las instituciones ligadas al tema, en este sentido el parlamento en la medida que se muestra representativo de las organizaciones del adulto mayor será una buena instancia de interlocución, donde interesará discutir y retroalimentar el diseño y aplicación de las políticas sociales dirigidas a este grupo, en un espacio más amplio que el comunal y más fácil de manejar que el nacional. Y por último, está el papel que juegan los propios adultos mayores. Ya se hizo el comentario en torno a su actitud y decisión de seguir con la iniciativa, ellos mismos van imaginando estrategias, de modo que el respaldo hacia el parlamento no desparezca y en la medida que estos logren un aprendizaje más completo y difundido del significado del ser actor social, serán mucho más claros en exigir al Estado instancias de interlocución y retroalimentación de las políticas sociales.

V. DESARROLLO DE VINCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

En torno al parlamento del adulto mayor hay un universo de 280 organizaciones, las que representan unos 24.000 adultos mayores. Participan allí los once municipios de la provincia, junto a los servicios de salud de la zona y otras instituciones como el Instituto Nacional de Deportes (Ex – DIGEDER), INP, SERNATUR y otros organismo tales como el Gobierno Regional. También se han vinculado las Universidades y en menor medida ONGs.

Los vínculos generados entre los actores se basan en la intención de retroalimentar propósitos y las acciones comunes que se van generando, en algunos casos se facilitan recursos o la gestión directa. Estas acciones se discuten en las sesiones de cada comisión temática, pero son fundamentadas en el plan de acción que se genera en la plenaria anual del parlamento, la que reúne 400 adultos mayores representantes de las organizaciones de toda la provincia.

Los vínculos se orientan en síntesis a respaldar la acción del parlamento a través de la coordinación y retroalimentación de los programas dirigidos al adulto mayor. La institucionalización de este vínculo es bastante desarrollada,

ya que es justamente esa la definición del parlamento: una instancia de diálogo entre representantes del estado y la sociedad civil. Perfectamente esta idea se podría repetir con los jóvenes u otros grupos sociales etáreos o culturales en los que la ciudadanía sea una temática relevante. Es importante reiterar que su actual institucionalización es la dada por la Gobernación a través del programa del Adulto Mayor y que no se puede determinar que esa vaya a ser su institucionalidad permanente.

La relación entre adultos mayores e instituciones según el compromiso es por lo menos de una reunión al mes, en la parte formal del funcionamiento del parlamento, podían sumarse a ello las muchas interacciones entre grupos e instituciones y comisiones que existen en el nivel comunal, por ejemplo los consejos locales de salud donde parlamentarios de la comisión salud se integran en una relación con los mismos servicios que están representados en el nivel provincial pero apuntando a la comuna. En estos vínculos se desatan proceso de influencia en la gestión pública. De hecho la gobernación fue nominada y reconocida con el Premio Nacional a la innovación en la Gestión Pública 1999, por la experiencia de Programa del Adulto Mayor. Es importante destacar que se da el traspaso de competencias a los integrantes del parlamento, a través, por ejemplo, de la obtención de información de primera fuente. Este es uno de los recursos más importantes y que debe ser traspasado a las comunas. Los parlamentarios tienen por ejemplo en las reuniones de las uniones comunales espacio para plantear sus informaciones y recoger inquietudes, así también se dan el tiempo para realizar un recorrido a los grupos de su comuna.

El desarrollo de los vínculos entre los diversos actores en principio respondió más a la iniciativa de la Gobernación de dar relevancia al diálogo y la coordinación de las instituciones y los adultos mayores. En este momento la viabilidad del vínculo pasa por la legitimación que tienen los propios parlamentarios frente a los servicios e instituciones que se relacionan con ellos. Es dentro de esta línea que aparece un vínculo también con entidades privadas, que aportan recursos en función del peso y presencia que tienen el parlamento en la provincia. Es importante destacar que los vínculos no están en ningún caso monopolizados por el parlamento o por la Gobernación, pero la referencia al Parlamento surge de modo natural.

VI. CONCLUSIONES

Desarrollo conceptual y práctico del componente de innovación ciudadanía y vínculos sociedad civil gobierno local

El parlamento de adulto mayor es una experiencia de creación de una instancia de relación dialógica entre la sociedad civil y el estado. Se puede decir que crea o estimula la representatividad social de las organizaciones a un nivel que supera el comunal, no por inapropiado este último, sino que como complemento que permite a la larga una mayor retroalimentación a nivel justamente local. Se va trabajando en una identidad que se comienza a ajustar a los límites de una provincia, o en síntesis en un espacio más allá del comunal. Por un lado, se tiene el sector estatal que es representado por la Gobernación y distintos servicios y por otro a los adultos mayores que representan la sociedad civil organizada o no. El diálogo en este nivel retroalimenta y sobre todo enseña. Es una escuela práctica de transmisión de inquietudes y negociación con las autoridades. La representatividad social les da a los parlamentarios autoridad y se sientan a la mesa no solo como potenciales usuario o beneficiarios de un servicio sino como representantes de un sector que además de las carencias poseen potencialidades, tales como capacidad de organización y convocatoria.

La innovación de la experiencia pasa por un concepto de Estado que promueve la acción de gobierno junto a las personas. Está la intención de que un espacio como la Gobernación puede y debe jugar un rol clave en el estímulo a la ciudadanía. Sin embargo, en este punto se enfrenta el hecho de que las estructuras administrativas de la gobernación no permiten ampliar el trabajo de articulación social. Si se pudiese formalizar la participación y apoyo de esta, se daría un paso importante en el objetivo de mejorar la gestión pública del estado. En este sentido, lo realizado en esta Gobernación en particular es destacable, ya que sienta un modelo de desarrollo ciudadano, en circunstancia en que se discute cómo hacer más efectiva la descentralización y el estado se compromete con un Plan para el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil.

Los vínculos generados son importantes, ya que se construyen no solo

en referencia a una relación particular por un beneficio o atención, sino que se construyen también en relación a un espacio local más amplio que es el territorio provincial. De todas maneras se puede esperar que las instituciones estatales estén en una búsqueda permanente por definir estilos de acción social. Lo que debería existir a la larga es una organización social fuerte que vaya legitimando cada vez más al parlamento, ya que si el parlamento no crece en relación a la madurez de las organizaciones que hay detrás, puede llegar el momento en que no represente a los adultos mayores. Esto en todo caso ha ocurrido en otras esferas de la participación social y política.

Fortaleza, debilidades y desafíos de la experiencia

Se trata de una instancia de representación de los adultos mayores (no la única) pero que tiene llegada a la población que representa. En este sentido ha conseguido legitimidad social, influencia en los servicios públicos, un equipo comprometido en un contexto favorable al trabajo con adultos mayores.

Como punto de atención está la falta de recursos, esto perjudica en varios planos la acción del parlamento (en el funcionamiento regular, en las acciones colectivas, etc.). El problema de fondo que se perfila en torno a esta debilidad, es el grado de institucionalización y de autonomía de los parlamentarios. Se puede enfocar el asunto del siguiente modo: ¿Está realmente desarrollado un movimiento de adultos mayores a nivel comunal que pueda ser sustento de una estructura de representación que los agrupe en otros niveles? Al parecer no. Sin embargo, el estímulo al desarrollo de capacidades puede ser realizado simultáneamente en distintos niveles, ya que en el desarrollo de la ciudadanía no pueden operar moldes jurisdiccionales. En este sentido, los procesos se pueden retroalimentar desde lo comunal a lo provincial y viceversa.

El gran desafío sigue siendo entonces profundizar el concepto de participación que fundamenta el surgimiento del Parlamento. Eso se hace evaluando lo realizado, y proponiendo nuevas metas; pero sin duda que lo realizado es un gran aporte, ya que es una base desde la cual se pueden alcanzar nuevos objetivos.

Proyección de la experiencia en cuanto a su replicabilidad, interés de investigación docencia sistematización. Aporte a su temática

Partiendo de la base de que el parlamento es claramente una innovación en la gestión pública que crea un espacio de diálogo y aprendizaje, es importante situarla en un contexto en que el estado busca formas que permitan hacer realidad los conceptos modernos de gestión. El parlamento ofrece un modelo de trabajo que debe ser validado aún más, para lograr ese objetivo es importante el reconocimiento a lo avanzado, como toda experiencia que adelanta y propone tiene la vulnerabilidad de los recursos y normativas muchas veces ambiguas con las que debe actuar. Es por ello un área interesante de investigación que presenta oportunidades de analizar cómo se van dando formas de participación en un terreno en que falta mucho por aclarar como construir ciudadanía, el territorio intermedio entre lo nacional y lo comunal.

Participación local campesina para el fomento del desarrollo productivo rural: la experiencia de los consejos de desarrollo local de Canela y Los Vilos

ANTECEDENTES GENERALES

NOMBRE EXPERIENCIA: Participación local campesina para el fomento del desarrollo productivo rural, a través de la constitución y fortalecimiento de los consejos de desarrollo local de Canela y Los Vilos.
CÓDIGO: 04/026/00
COMUNA: Canela, Los Vilos.
REGION: IV región.
ORGANIZACIÓN: INDAP-PRODECOOP IV REGIÓN
TIPO DE ORGANIZACIÓN: Organismo regional o provincial de gobierno
TEMA: Desarrollo Económico Local
ACTORES: Productores Rurales
AREA: Rural
RESPONSABLE DE LA INICIATIVA: José Luis Flores Michea.
DIRECCION: Colón N°255, La Serena.
FONO: (51) 224623 – Fax (51) 224623.
EMAIL: deslocal@entelchile.net

ASPECTOS RELEVANTES

- Modifica prácticas habituales del sector público y de nivel local, al integrar espacios de participación ciudadana deliberante en las decisiones de inversión pública.
- Ello en el marco de una propuesta que fortalece la expresión y representación de los sectores campesinos a través de los consejos de desarrollo local (fortalecimiento del capital social).
- Construye visiones compartidas de desarrollo local rural entre las diversas instancias y la comunidad organizada, en una zona pobre con altas resistencias al cambio.
- Desarrolla competencias y capacidades complejas en los líderes, promueve la discusión en torno a la planificación del desarrollo rural.
- Los consejos se han transformado en decisores de los programas y proyectos de inversión local.
- La práctica y el proceso han democratizado la gestión pública local.
- Sus desafíos son lograr mayores niveles de integración con otras instancias públicas (concejos municipales, gobernación, etc.) y con instrumentos de planificación como los planes de desarrollo comunal (Pladecos).
- Con amplia posibilidades para aplicarse en programas de desarrollo rural similares, en donde concurren la institucionalidad del agro, los municipios y las organizaciones campesinas.

Participación local campesina para el fomento del desarrollo productivo rural: la experiencia de los consejos de desarrollo local de Canela y Los Vilos

Programa PRODECOP IV Región de Coquimbo

Luis Hidalgo Valdivia

RESUMEN EJECUTIVO

La experiencia de los Consejos de Desarrollo Local de Canela y Los Vilos tiene como contexto geográfico, económico y social, la problemática del desarrollo agropecuario y de la tenencia de la tierra en la Cuarta Región de Coquimbo, región fuertemente aquejada por problemas de deterioro ambiental y desertificación, lo que contribuye a generar o mantener una significativa concentración de pobreza en sus sectores rurales particularmente entre los sectores de pequeños campesinos, campesinos sin tierras y los comuneros o titulares de derechos sobre terrenos comunes pero de explotación individual.

En este contexto, nace el Proyecto de Desarrollo Rural de Comunidades Campesinas y Pequeños Productores Agropecuarios de la IV Región, PRODECOP, el cual inicia sus actividades en diciembre de 1995 con la suscripción del contrato de préstamo entre el Gobierno de Chile y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, FIDA, involucrando recursos del orden de 30 millones de dólares en un programa de 8 años de implementación.

La Misión de este programa es mejorar la calidad de vida y economía de las familias de comuneros agrícolas y pequeños productores agropecuarios de escasos recursos de la IV región, mediante el incremento en sus ingresos agropecuarios y una mejora en su condición socioeconómica y medioambiental prevaleciente.

Los objetivos específicos de este programa son:

1. Facilitar la transformación y la articulación de la agricultura campesina con el proceso de modernización que experimenta la Región de Coquimbo y el país.
2. Crear y fortalecer espacios de participación, coordinación y planificación comunal de los usuarios de PRODECOP con la administración municipal/comunal, instituciones públicas de acción comunal e instituciones privada del sector comercial.
3. Desarrollar y apoyar acciones de manejo y conservación de recursos naturales, agua, suelo y vegetación, en todas las áreas en que PRODECOP intervenga.
4. Incorporar el enfoque de género en todos los instrumentos de intervención que PRODECOP desarrolla, con el fin de lograr la igualdad de acceso y oportunidades a hombres y mujeres.

Para estos efectos, el programa desarrolla servicios de crédito, asesoría técnica, capacitación, comunicaciones y fortalecimiento organizacional en las líneas de Desarrollo Productivo, Desarrollo Medioambiental y Desarrollo Local

En este contexto institucional, surgen en el año 97 los Consejos de Desarrollo Local en Canela y Los Vilos (Provincia de Choapa). El Proyecto INDAP - PRODECOP IV REGION transfiere a estos CDL, la facultad de decisión en torno a la inversión por ejecutar en las respectivas comunas y de proponer y priorizar los perfiles de proyectos productivos por financiar.

En los CDL participan regularmente por parte de la municipalidad los alcaldes de las respectivas comunas quienes presiden el CDL, los funcionarios encargados del Departamento de Desarrollo Rural (creados por este programa, instalados en los municipios y cofinanciados por estos y PRODECOP y que operan como secretario técnico de los CDL), funcionarios de DIDECO, SECPLAC, otros según tabla y concejales que pueden ser invitados a participar del CDL. Por parte de los llamados servicios públicos del agro, participan funcionarios responsables de FOSIS, SAG, CONAF, INIA, Dirección de Obras Hidráulicas, el cordinador provincial de INDAP – PRODECOP y el asesor

técnico de la Gobernación de Choapa. Por parte de las Comunidad, cerca de 15 dirigentes de organizaciones vecinales y campesinas nombrados por sus bases con al menos un tercio de representantes mujeres.

En el marco de la acción definido por el programa PRODECOP los CDL de estas comunas han asignado recursos por un monto de $ 176.980 .095 en 416 iniciativas que favorecieron a un número similar de campesinos; por otra parte, desde 1998 la acción de los CDL y los DDR de estas comunas ha permitido incorporar recursos de otras fuentes por alrededor de 121 millones.

A juicio del documentador la conformación de los CDL constituyen una experiencia relevante e innovadora en a lo menos los siguientes aspectos:

- Innovación en el carácter deliberante de la participación de las organizaciones.
- Innovación en la metodología de incorporación de cambios tecnológicos y culturales en poblaciones tradicionalmente consideradas adversas al cambio.
- En el surgimiento de una instancia participativa diversa con una concepción compartida sobre el desarrollo rural.

El concepto que guía la acción desde el punto de vista de la participación de la comunidad organizada es el de su incorporación en tanto actor, protagonista y decisor en las materias que afectan y condicionan su situación. Constituyéndose así los CDL en

- Un canal de participación campesina mediante el contacto directo y permanente entre estos y la autoridad comunal.
- Una instancia de formación cívica y desarrollo organizativo a nivel regional y local.
- Una instancia que enriquece el capital social y los vínculos de las organizaciones sociales con entidades locales regionales y sectoriales relevantes a su problemática económico social.

Desde la óptica del tipo de vínculo que promueve entre sociedad civil y el estado, esta experiencia es meritoria al menos por los siguientes aspectos:

- Potencia el establecimiento de una relación horizontal y dialógica entre las organizaciones de campesinos y las autoridades y servicios públicos.
- Genera mecanismos más transparentes y democráticos de gestión de los programas públicos.
- Potencia la articulación regional – local descentralizada, desconcentrada y expedita para la implementación de programas de desarrollo.
- Fortalece la capacidad de actuar del municipio como agente del desarrollo económico local.

Finalmente, cabría destacar que ha juicio del documentador, resulta especialmente meritorio el que el programa INDAP PRODECOP IV REGION, al incorporar en el corazón de su estrategia a la instancia de Consejo de Desarrollo Local, hace efectivamente una apuesta por el desarrollo de un nuevo tipo de política de desarrollo que ubica a la comunidad organizada en el papel participativo deliberante que demanda la efectiva construcción de un modelo de desarrollo democrático y equitativo posibilitando su participación en un programa que maneja un volumen significativo de recursos y que debiera ser potenciado replicándose, dotándolo de más recursos y proyección temporal, avanzando en la formación en planificación estratégica de sus integrantes, integrándose más plenamente en los procesos de elaboración de PLADECOS, incorporando vínculos más expeditos con los Consejos Comunales y la Gobernación Provincial, integrando con más capacidad decisoria a los agentes técnicos convocados y sobre todo avanzando en su sistematización, evaluación de impacto y en la continuidad del proceso organizativo a nivel comunal, provincial y regional actualmente en curso.

ANTECEDENTES[1]

La problemática del desarrollo agropecuario y la tenencia de la tierra en la cuarta región

La experiencia de los consejos de desarrollo local de Canela y Los Vilos que aquí se presenta tiene como contexto geográfico, económico y social, la

1 Ver INDAP: Memoria 1997 – 1999 Prodecop IV Región Fida - Indap

problemática del desarrollo agropecuario en la Cuarta Región de Coquimbo. Esta se ubica a 200km al norte de Santiago, con una población de 504.387 habitantes, la cual es en un 68% urbana y 32% rural.

A fines de 1992 la pobreza en la IV Región afectaba a 148.794 personas, es decir, a un 29% de la población regional. De estas, 42.961 personas se encontraban viviendo en condiciones de indigencia, concentrándose mayoritariamente en las zonas rurales. Ello se daba en una región en la que un tercio de su población habitaba en zonas rurales, de la cual un 22% estaba clasificada como pobre, y un 11% como indigente.

Por otra parte, la IV Región de Coquimbo presenta un severo proceso de deterioro medioambiental, el que se expresa en una creciente desertificación, que comienza hacia fines del siglo XIX con la deforestación masiva para sustentar faenas mineras y consumo doméstico; el sobrepastoreo y/o agricultura marginal. En la actualidad se ve potenciada por un sistema climático árido, con temperaturas promedio de 30°C en el interior y 20°C en la costa, y precipitaciones escasas que oscilan entre los 50 y 250 milímetros anuales. La mayor parte de la población rural pobre de la IV Región se desenvuelve social, cultural y productivamente en sectores que concentran estas características. En cuanto al régimen de tenencia de tierra, esta región presenta un modelo único en el país: las comunidades agrícolas. Estas abarcan un territorio de 1 millón de hectáreas de secano, divididas en 162 comunidades, en las que habitan 12 mil familias. Estos propietarios o comuneros son titulares de derechos sobre los terrenos comunes que figuran en la nómina de la constitución de la comunidad. A pesar de lo anterior, las comunidades no tienen actividades productivas de tipo comunitarias, sino más bien, usufructúan de un terreno común por iniciativa propia bajo regulaciones que nacen de la directiva de cada comunidad.

El programa PRODECOP IV REGION

En este contexto, nace el Proyecto de Desarrollo Rural de Comunidades Campesinas y Pequeños Productores Agropecuarios de la IV Región, PRODECOP IV REGION, el cual inicia sus actividades en diciembre de

1995 con la suscripción del contrato de préstamo entre el Gobierno de Chile y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, FIDA. El Gobierno de Chile nomina al Ministerio de Agricultura como organismo ejecutor, a través del Instituto de Desarrollo Agropecuario, INDAP.

PRODECOP IV REGION según declaran sus publicaciones busca consolidar económica y productivamente un sector que, pese a las favorables condiciones geográficas y climáticas para labores agrícolas y el progreso socioeconómico de los últimos años, presenta niveles de pobreza rural superiores al promedio nacional, debido principalmente, a la utilización por décadas de sistemas productivos poco eficientes en varios rubros silvoagropecuarios y al escaso nivel educacional de la población define como su misión la siguiente:

> Mejorar la calidad de vida y economía de las familias de comuneros agrícolas y pequeños productores agropecuarios de escasos recursos de la IV región, mediante el incremento en sus ingresos agropecuarios y una mejora en su condición socioeconómica y medioambiental prevaleciente.

Esta misión institucional de transformar y modernizar la vida campesina, PRODECOP IV REGION la ha realizado a través de dos instancias formales de participación para los habitantes rurales, siendo estas:

> CONSEJO SUPERIOR, presidido por el Intendente Regional, e integrado por tres representantes campesinos (provenientes de las 3 provincias de la región) y funcionarios directivos de entidades públicas de los servicios del agro, constituyendo una instancia que cumple el rol de sancionar los lineamientos estratégicos y operativos de PRODECOP IV REGION
>
> CONSEJOS DE DESARROLLO LOCAL (CDL), encabezados por los alcaldes de cada comuna y en los que tienen cabida miembros de organizaciones campesinas y representantes de organismos públicos locales que prestan servicios al agro (INDAP, INIA, FOSIS, CONAF y el propio PRODECOP IV REGION) y que cumple las

labores de promover la ejecución de los proyectos y priorizar la asignación de recursos del programa.

A estas instancias se suman los DEPARTAMENTOS MUNICIPALES DE DESARROLLO RURAL (DDR) como organismos técnicos diseñados por PRODECOP IV REGION y que, siendo cofinanciados por el mismo programa y los municipios, se instalan en estos últimos como secretarias técnicas que cumplen la función de elaborar proyectos y organizar la ejecución local de las distintas iniciativas promovidas por los CDL.

Adicionalmente, los equipo técnicos regionales y provinciales de PRODECOP IV REGION cumplen tareas de análisis técnico-económico de los proyectos elaborados a nivel local, organización y promoción de las funciones de capacitación y comunicaciones y en general la administración técnico-financiera del programa.

La estrategia de intervención planteada por el programa está ordenada en torno a cuatro objetivos específicos:

5. Facilitar la transformación y la articulación de la agricultura campesina con el proceso de modernización que experimenta la Región de Coquimbo y el país.
6. Crear y fortalecer espacios de participación, coordinación y planificación comunal de los usuarios de PRODECOP IV REGION con la administración local, instituciones públicas de acción comunal e instituciones privada del sector comercial.
7. Desarrollar y apoyar acciones de manejo y conservación de recursos naturales, agua, suelo y vegetación, en todas las áreas que PRODECOP IV REGION intervenga.
8. Incorporar el enfoque de género en todos los instrumentos de intervención que PRODECOP IV REGION desarrolla, con el fin de lograr la igualdad de acceso y oportunidades a hombres y mujeres.

Acorde con esto la acción de este programa está orientada a los pequeños y pequeñas productoras de la IV Región

- Que estén ubicados socioeconómicamente bajo la línea de pobreza.
- Que tengan acceso a tierras agrícolas[2] .
- Que posean menos de dos hectáreas de riego básico y/o exploten menos de 10 hectáreas arables.
- Que no tengan riego.
- Que posean un rebaño caprino menor a 120 cabras de ordeñada.

A estos pequeños productores, PRODECOP IV REGION ofrece los siguientes servicios:

Desarrollo Productivo:
- Servicios de asistencia técnica predial y ganadería caprina.
- Servicios financieros de créditos, subsidios y bonificaciones.
- Estudios y proyectos de riego.
- Proyectos de comercialización y agronegocios.
- Servicios de capacitación y comunicación.

Desarrollo Medioambiental

Convenio institucional PRODECOP IV REGION Y CONAF y Convenio comunal tripartito PRODECOP IV REGION, CONAF y comunidades agrícolas para
- Preservación de recursos naturales.
- Reforestación y forestación.
- Manejo de microcuencas.
- Educación ambiental.
- Control de erosión eólica e hídrica.

Desarrollo Local
- Convenios de cooperación técnica con 12 Municipios de la región.
- Departamentos Municipales de Desarrollo Rural como instancia técnica de estudio y planificación de proyectos de desarrollo rural local.
- Consejos de Desarrollo Local: Mesa ampliada de diálogo y toma de decisiones formada por representantes campesinos, técnicos municipales y representantes de los servicios del agro.

2 No obstante la declaración de este criterio el programa ha desarrollado acciones para campesinos pobres sin tierras "ocupantes" fundamentalmente incorporando proyectos apícolas

CONCEPTO Y OPERACIONALIZACIÓN

Cómo surgen los CDL. En este contexto institucional definido por PRODECOP IV REGION, los Consejos de Desarrollo Local en Canela y Los Vilos (Provincia de Choapa) surgen en el año 97 bajo un concepto político institucional motivado por despertar al movimiento campesino, luego de una atomización general iniciada el año 73 y cuya acción se extendió hasta el año 90, en que el retorno a la democracia es visualizado como una oportunidad para la reconstitución del tejido social y comunitario en el mundo rural del país y de la Región de Coquimbo.

Los CDL funcionan en el ámbito local, incentivando la participación directa de los propios campesinos y sus dirigentes, junto a las autoridades comunales, electas democráticamente por los habitantes de la misma comuna.

Funciones de los CDL

El Proyecto PRODECOP IV REGION transfiere a estos CDL, la facultad de decisión en torno a la inversión por ejecutar en las respectivas comunas. En tal sentido, es el Consejo la instancia que decide dónde se invertirán los recursos públicos que administra PRODECOP IV REGION, y faculta al Departamento Municipal de Desarrollo Rural (DDR) para que elabore y formule los proyectos que se transformarán en iniciativas productivas locales, en beneficio de la población rural de la comuna.

Otras funciones de los CDL son las siguientes:

- Canalizar las demandas y necesidades del sector rural de las instituciones de desarrollo que operan en la comunas.
- Recoger y centralizar la información de acciones de desarrollo que entidades públicas y privadas llevan a cabo en la comuna.
- Contribuir en la planificación del desarrollo rural de la comuna.
- Apoyar la coordinación de las organizaciones sociales y campesinas de la comuna.

Quiénes integran los CDL de las comunas de Los Vilos y Canela
En los CDL participan regularmente los siguientes agentes:

Ambito Municipal
- Alcaldes de las respectivas comunas quienes presiden el CDL.
- Encargados del DDR que operan como secretarios técnicos de los CDL.
- Funcionarios municipales directivos, otros según tabla.
- Concejales que pueden ser invitados a participar del CDL.

Servicios Públicos
- Encargado Depto. de Desarrollo Local de PRODECOP IV REGION.
- Coordinador provincial de PRODECOP IV REGION.
- Funcionarios representantes de FOSIS, SAG, CONAF, INIA, Dirección de Obras Hidráulicas y otros servicios del agro con presencia comunal.
- Asesor técnico de la Gobernación de Choapa.

Representantes de Organizaciones Campesinas de Canela
- Asociación Comunal de Regantes de Canela.
- Unión Comunal de Mujeres de Canela.
- Asociación de Crianceros de Canela.
- Asociación de Comunidades Agrícolas de Choapa.
- Agrupación de productores de queso de cabra (Plantas Queseras de Canela).

Representantes de Organizaciones Campesinas de Los Vilos
- Junta de Vecinos El Llano.
- Comité Productivo El Llano.
- Junta de Vecinos Tilama.
- Grupo de Apicultores de Tilama.
- Taller Laboral Pupío.
- Junta de Vecinos El Telar.
- Comité Productivo El Progreso de Quilimarí.
- Junta de Vecinos El Rincón.
- Sociedad Agropecuaria El Rincón Ltda..
- Junta de Vecinos Caimanes.

Cómo operan los CDL

Los CDL se reúnen regularmente al menos una vez al mes; no obstante para el cumplimiento de las tareas que surgen de su accionar pueden autoconvocarse con más frecuencia. Al margen de sus reuniones regulares surge un vínculo permanente entre sus integrantes potenciado por la acción de los funcionarios de los DDR que visitan periódicamente a las organizaciones campesinas y por la utilización del espacio municipal al constituir la oficina de los DDR un espacio de encuentro natural para los dirigentes. Los CDL operan como mesas de trabajo que priorizan las localidades de la comuna donde el programa intervendrá, proponen y priorizan también los proyectos productivos por financiar. Posteriormente, los equipos profesionales de los DDR de ambas comunas y consultoras privadas (Servicios de Asesoría Local Territorial, SALT) elaboran los proyectos productivos definitivos en relación con las priorizaciones mencionadas.

Los equipos técnicos regionales de PRODECOP IV REGION realizan el análisis y evaluación técnico-económica de los proyecto elaborados por los DDR y los SALT priorizados por los CDL. De esta manera, el proyecto financia iniciativas que nacen de la demanda campesina en cada comuna. La decisión final de cada iniciativa por ejecutar está, por tanto, respaldada por las priorizaciones que efectúan los propios usuarios(as), las autoridades comunales y los representantes de organismos públicos.

Los representantes de las organizaciones presentes en los CDL son nominados por sus bases para participar en esta instancia, contemplándose una duración máxima de dos años en esta función, pudiendo ser reelectos por una sola ocasión. A su vez las organizaciones participantes han sido convocados por los alcaldes respondiendo a un criterio de carácter territorial en el sentido que representan los sectores en que geográficamente están repartidas las poblaciones rurales de estas comunas. No obstante está en marcha un proceso de democratización más pleno de la selección de las organizaciones que participan en estos CDL (como ya aconteció en Los Vilos)

Otro factor relevante en la conformación de las representaciones de las organizaciones campesinas, dice relación con la presencia de criterios de discriminación positiva en cuanto a la participación de mujeres. El programa exi-

ge a lo menos un tercio de representantes mujeres siendo destacado por los participantes que esta participación femenina se ha legitimado plenamente, incluso superado y no es vista como una exigencia.

Alcance y cobertura de la acción de los CDL

En el marco de la acción definido por el programa, los CDL de estas comunas han priorizado proyectos productivos en las respectivas comunas, los que han sido finaciados por PRODECOP IV REGION, con un monto total de M$ 151.045, según el siguiente detalle:

CUADRO Nº 1

Proyectos productivos financiados por PRODECOP IV REGION, años 1998 – 2000
(en miles de pesos de cada año)
(Priorizados por los CDL y elaborados por los DDR de ambas comunas)

COMUNAS	1998		1999		2000		TOTAL 1998-2000	
	Proy.	Monto	Proy.	Monto	Proy.	Monto	Proy.	Monto
Canela	01	3.844	07	22.800	08	28.219	16	54.863
Los Vilos	00	0	04	50.915	04	45.267	08	96.182
Total	01	3.844	11	73.715	12	73.486	24	151.045

Por otra parte, desde 1998 la acción de los CDL y los DDR de estas comunas ha permitido incorporar recursos de otras fuentes distintas a PRODECOP IV REGION, por sobre los $124 millones, tal como se señala en el siguiente cuadro

CUADRO Nº 2

Fondos procedentes de fuentes externas captados por la acción de los DDR
Años 1998 – 2000 (en miles de pesos de cada año)

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	LOS VILOS			CANELA			TOTAL
	1998	1999	2000	1998	1999	2000	98-2000
Fondo Social Pdte. de la República	19.509	0	0	53.471	0	0	72.980
Programa Generación de Empleo	0	9.657	0	0	0	0	9.657
Prog. Mejoramiento Urbano - Emerg	0	27.388	0	0	0	0	27.388
Otras (INDAP, Salud, Prodemu, etc.)	0	0	4.417	0	2.977	7.184	14.578
Total	19.509	37.045	4.417	53.471	2.977	7.184	124.603

Adicionalmente, la acción de los CDL y de PRODECOP IV REGION en su conjunto es apoyada por las líneas de trabajo en los ámbitos relacionados con capacitación y comunicación.

Componente de Capacitación y Comunicación

Una vez instalado PRODECOP IV REGIÓN , se conforma el componente denominado Capacitación y Comunicación , cuyo objetivo es proveer de los servicios de formación, capacitación y comunicación, tanto a los técnicos/as, como usuarios(as) del proyecto, en materias de tipo técnicas y conceptuales que vayan en directa relación con las líneas estratégicas del proyecto.

Es responsabilidad de este componente a)definir los productos por lograr, b)definir un sistema de captura de la demanda, c) definir criterios formales y técnicos para priorizar demandas, d) definir las instancias de ejecución de la capacitación , e) definir un sistema de supervisión y evaluación de las capacitaciones.

Acorde con estas responsabilidades, el componente de capacitación incorpora el diseño de una multiplicidad de instrumentos y procedimientos que atienden las necesidades de los distintos agentes participantes del programa y que en el caso de los usuarios(as) miembros de los Consejos de Desarrollo Local dicen relación con la asimilación, valoración y apropiación de conocimientos y herramientas en las áreas de: planificación social a nivel local, evaluación de proyectos productivos , participación ciudadana y uso de recursos públicos. En cuanto al componente de comunicación, está orientado a fortalecer la acción del proyecto permitiendo la visualización y el reconocimiento social de la acción y los logros alcanzados, el apoyo a las acciones formativas y el potenciamiento de una comunicación expedita entre todos los agentes participantes. Para estos efectos, este componente se vale de múltiples instrumentos como son la memoria institucional, la revista «Mundo Rural en Desarrollo», boletines educativos y en general una activa cobertura de prensa de todas las actividades realizadas en el marco de este proyecto.

INNOVACION

Tal como señalan sus integrantes, la principal fortaleza de esta experiencia se basa en la participación de los(as) usuarios(as) del proyecto en la toma de decisiones respecto de la priorización de las localidades donde el proyecto PRODECOP IV REGION focalizará sus inversiones y además en la proposición y priorización de los perfiles de proyectos productivos por financiar.De esta manera, el proyecto financia iniciativas que nacen de la demanda campesina en cada comuna, la que se transforma en proyectos. La decisión final de cada iniciativa por ejecutar está, por tanto, respaldada por las priorizaciones que efectúan los propios usuarios(as). El mecanismo de participación, como ya señalamos, se concretiza en la constitución de los CDL en ambas comunas, presididos por los alcaldes y conformadas, además, por los dirigentes(as) campesinos(as) elegidos(as) para este fin por los socios de las organizaciones campesinas de base; profesionales de organismos públicos ligados al agro y miembros de la unidad ejecutora del proyecto. La conformación de estas instancias de participacion, en este sentido constituyen una experiencia sumamente relevante e innovadora en a lo menos los siguientes aspectos:

- Innovación en el carácter deliberante de la participación de las organizaciones campesinas, a través de sus representantes.
- Innovación en la metodología de incorporación de cambios tecnológicos y culturales en poblaciones tradicionalmente consideradas adversas al cambio.
- Innovación en el surgimiento de una instancia participativa diversa, con una concepción compartida sobre el desarrollo rural.

Innovación en el carácter deliberante de la participación de las organizaciones campesinas, a través de sus representantes

Es esta tal vez la innovación más relevante y la que da cuenta de una función pionera por parte de PRODECOP IV REGION dentro de lo que son en general, las políticas públicas. Estamos aquí frente a un diseño que establece que sean las organizaciones sociales las que, constituyendo prácticamente mayorías dentro de los CDL, decidan la asignación de un volumen relevante de recursos. En este sentido la experiencia da cuenta de una apues-

ta realizada por el programa, apuesta que no habiendo estado exenta de traspiés exhibe hoy día valiosos resultados, no solo en términos de las acciones realizadas y los recursos asignados, sino también en el fortalecimiento organizativo de las agrupaciones del agro, del tejido social de las comunas intervenidas y en la consolidación democrática de vínculos más horizontales entre la sociedad civil y las autoridades políticas. La presencia deliberanbte de las organizaciones ha contribuido a mejorar la pertinencia de la intervención más allá de lo que podría haberse logrado con un rol meramente consultivo. Al asumir estas un papel decisorio en la acciones han incrementado su compromiso con el éxito de las iniciativas favorecidas y con jugar un rol de representación equitativo y responsable más alla de los compromisos que tienen con sus bases. De hecho al ser este programa ampliamente conocido en la comunas, los dirigentes que participan deben dar cuenta de sus decisiones no solo frente a los inscritos en sus organizaciones, sino ante todos sus vecinos, constituyendo este mecanismo una suerte de control social más efectivo que el que en general los habitantes de las comunas pueden tener con sus alcaldes o concejales u otro tipo de autoridades.

Innovación en la metodología de incorporación de cambios técnologicos y culturales en poblaciones tradicionalmente consideradas adversas al cambio

La operación del conjunto del programa ha contribuido efectivamente a la modernización de sectores rurales fuertemente carenciados. De hecho, este programa focaliza su acción en los sectores campesinos más precarios y que desde tiempo ancestrales han desarrollado procesos productivos tradicionales a nivel de subsistencia.

En estos sectores experiencias anteriores de intervención que pretendían la incorporación de nuevas formas productivas habían fracasado, entre otros aspectos por una inadecuada incorporación de las variables culturales y antropológicas que dicen relación con cómo viven y aprenden estos sectores, particularmente los de comunidades campesinas y las de los “ocupantes” (campesinos sin tierra).

Hoy en día estos territorios presentan un significativo desarrollo y una fuerte demanda por la incorporación sobre todo de técnicas de riego, la incorpora-

ción de algunas especies nuevas, el diseño de mecanismos de acumulación de aguas, revestimiento de canales, sistemas de acopio y otros.

Las conversaciones sostenidas con dirigentes dan cuenta de la importancia que para desencadenar este proceso ha tenido la consolidación de relaciones de confianza entre los estamentos técnicos y las organizaciones de campesinos. En sus palabras han aprendido a tener confianza:

> *"A este proyecto, al comienzo poco le creíamos, un poco de resistencia, pero nos dimos cuenta que se nos tomaba en cuenta, nos tomaban en cuenta en lo que queríamos" Las innovaciones técnico productivas en la medida que resultan efectivas y éxitosas potencian un cambio actitudinal relevante generándose una apertura hacia el cambio y la innovación."Ahora los programas de riego se los pelean y ya el campesino tiene otra actitud"Así como contribuyen a legitimar la acción que desarrollan las dirigencias y ha fortalecer las organizaciones.*

Innovación en el surgimiento de una instancia participativa diversa con una concepción compartida sobre el desarrollo rural

Como ya señalamos, en los CDL participan regularmente una diversidad de agentes de organizaciones sociales, autoridades y funcionarios municipales y de servicios vinculados al agro que trabajan en un mismo territorio y con preocupaciones similares. El que estas instancias se reúnan con una cierta periodicidad para analizar la situación de los distintos territorios, su problemática específica, los proyectos posibles y que en función de esto coordinan y planifican acciones en conjunto va generando una acumulación de capacidades, y conocimientos relevantes sobre la realidad agrícola rural que trasciende en el surgimiento de una visión compartida sobre el desarrollo rural y la manera de promoverlo. La acción colectiva va desarrolando también confianzas, sentido de participación e identidad que permiten actuar a estos colectivos con creciente coherencia. El territorio se teje así de organizaciones y agentes de desarrollo calificados, lo que permite ver con optimismo la sustentabilidad de este tipo de acciones. De hecho, como se destacó anteriormente en todas las comunas intervenidas la acción supera lo programado por PRODECOP IV REGION incorporando nuevas fuentes de financiamiento y distintos tipos de intervenciones haciendo ver la validez de

conformar estos verdaderos Consejos de Desarrollo Comunal (más bien rural). En otros términos el proyecto ha permitido la generación de un actor conformado por instancias de diversa naturaleza y que, generando una visión compartida, promueven el desarrollo de su comunidad.

CIUDADANIA

Como señalan sus participantes, los CDL son instancias comunales de participación ciudadana rural que promueven el desarrollo de prácticas democráticas, fomentando el surgimiento de una ciudadanía activa en el campo de la superación de la pobreza y la promoción del desarrollo rural. En estas iniciativas se hace efectiva la participación de los habitantes rurales y de los(as) representantes de organizaciones campesinas; en la toma de decisiones junto a las autoridades municipales y equipos técnicos de gobierno bajo un concepto de ciudadano en tanto actor, protagonista y decisor en las materias que afectan y condicionan su situación, opción expresada enfáticamente, en la incorporación de los representantes de las organizaciones, con derecho a voz y voto en el CDL donde se define, planifica, coordina y organiza la intervención. Acorde con esta apreciación, se exponen aquí los elementos que aparecen como más relevantes para identificar y dimensionar el aporte que esta experiencia realiza en el fortalecimiento de la ciudadanía:

- Es un canal de participación campesina mediante el contacto directo y permanente entre estos y la autoridad comunal y regional.
- Porque es una instancia de formación cívica y desarrollo organizativo a nivel regional y local.
- Es una instancia que enriquece los vínculos de las organizaciones sociales con entidades locales regionales y sectoriales vinculadas a sus problemáticas relevantes.

Es un canal de participación campesina mediante el contacto directo y permanente entre estos y la autoridad comunal y regional.

Los representantes de las organizaciones tienen en el CDL un contacto permanente y expedito para plantear sus visiones, planteamientos y demandas a las autoridades comunales así como con las autoridades regionales a través de la representación por parte de un delegado provincial en el Consejo Superior.

En este sentido el CDL potencia la comunicación permanente entre ciudadanos y sus representantes en una dinámica informativa, formativa y propositiva. Esto ocurre en la medida que los temas planteados son parte de una tabla o agenda en que estos son tratados con profundidad y rigurosidad gracias a la concurrencia de los agentes sociales, políticos y técnicos relevantes involucrados en su tratamiento y solución en una relación horizontal. Se gesta así un tipo de participación que es valorada por los participantes como altamente formativa y útil.

Los dirigentes participantes deben a su vez dar cuenta de su acción a sus representados y sus vecinos en general, acción que es fuertemente demandada por la comunidades que están en general informadas y expectantes del avance de los proyectos.

El alcance de esta función formativa es apoyada por la acción del componente de comunicación que permanentemente está generando boletines, notas radiales y de prensa sobre el avance del proyecto.

Es una instancia de formación cívica y desarrollo organizativo a nivel local y regional

La experiencia de participación en el programa ha permitido la formación de un contingente de dirigentes campesinos crecientemente calificados así como el fortalecimiento en general de las organizaciones del agro a nivel local y regional

Concurre a este logro el que la participación en los CDL sea percibida como relevante en la medida que tiene directa implicancia en el acceso a recursos, la generación de soluciones y que permita acceder a un contacto expedito con las autoridades locales, regionales y sectoriales vinculadas al agro.

Estos mismos factores favorecen el fortalecimiento de las organizaciones de este sector social potenciando el desarrollo de asambleas activas, críticas y demandantes. Contribuye así a que estas se planteen el avanzar en la conformación de referentes comunales y regionales que legitimen su participación en los CDL y en el Consejo Superior

Por último, cabría destacar la relevancia que para estos logros tienen los aportes de los componentes de capacitación y comunicación que permanentemente están informando y contribuyendo a la formación de este tejido organizativo a través de los múltiples instrumentos que aplican y que han sido antes reseñados.

Es una instancia que enriquece los vínculos de las organizaciones sociales con entidades locales, regionales y sectoriales vinculadas a sus problemáticas relevantes

Los vínculos que en estos CDL se establecen con otras instancias y agencias gubernamentales vinculadas al agro, como son INDAP, INIA, FOSIS, SAG, CONAF contribuyen a fortalecer el capital social de estas organizaciones, proyectando su capacidad de constituirse en vehículos activos y propositivos en el desarrollo de iniciativas de mejoramiento de sus comunidades más allá del ámbito de acción del proyecto.

Por otra parte, el que esta instancia funcione regularmente permite adicionalmente incorporar temáticas de índole social tales como temas educacionales, ambientales u otros que naturalmente aparecen asociadas a la problemática integral que caracteriza la precariedad de los grupos sociales intervenidos. Permiten, en este sentido, generar un vínculo expedito entre la comunidad y el municipio, representado este último por el alcalde quien según la tabla puede convocar a funcionaros responsables de las temáticas a ser tratadas (DIDECO, Salud, Educación, DOM u otras).

Adicionalmente, cabe considerar que la acción de los CDL está inserta en una orgánica más amplia que permite generar representaciones provinciales de las organizaciones campesinas que participan regularmente en el "Consejo Superior", instancia que permite mantener un vínculo permanente con el Intendente Regional y las máximas autoridades de los mencionados servicios, lo que facilita la generación de vínculos de incidencia de las organizaciones sobre un amplio rango de problemáticas que les afectan.

Como señalan funcionarios del programa, la experiencia fortalece la praxis democrática y la relación dialógica entre representantes de organizaciones

campesinas y la Administración pública. En este sentido, se produce un crecimiento compartido de prácticas y procedimientos, desde los roles que cada involucrado(a) está llamado a cumplir. Los avances son motivadores y estimulan la replicación de algunas situaciones. Por ejemplo, es importante destacar hoy la existencia de un consenso entre los integrantes de estos Consejos de Desarrollo Local de que otras inversiones públicas debieran considerar la opinión de los(as) beneficiarios(as) y de las autoridades locales antes de decidir futuras inversiones.

VINCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTION PUBLICA

La experiencia del programa PRODECOP IV REGION y la de sus instancias de participación, Consejo Superior y Consejos de Desarrollo Local, merecen ser destacadas como un paso adelante relevante en la generación de un nuevo tipo de política pública que potencie la participación de la comunidad organizada como un agente activo de su propio desarrollo.

Esta experiencia es meritoria al menos por los siguientes aspectos:

- Potencia el establecimiento de una relación horizontal y dialógica entre las organizaciones de campesinos y las autoridades y servicios públicos.
- Genera mecanismos más transparentes y democráticos de gestión de los programas públicos.
- Potencia la articulación regional – local descentralizada, desconcentrada y expedita para la implementación de programas de desarrollo.
- Fortalece la capacidad de actuar del municipio como agente del desarrollo económico local.

Potencia el establecimiento de una relación horizontal y dialógica entre las organizaciones de campesinos y las autoridades y servicios públicos.

Como queda en evidencia del relato de las características de este programa y de su diseño, la existencia de instancias como el Consejo Superior y los CDL permite el surgimiento de una relación horizontal que rompe con la práctica asistencialista de programas orientados a sectores tan

carenciados como es el sector campesino y con el riesgo de dinámicas clientelistas que pudieran supeditar el acceso a recursos al compromiso de determinadas lealtades políticas.

De hecho la participación en el CDL está establecida como una participación igualitaria en que cada representante tiene los mismos derechos a voz y voto sobre las decisiones que este cuerpo asume; por otra parte el período de dos años en que está contemplada la permanencia de los dirigentes en el CDL y la acción del componente de capacitación sobre el programa potencian el desarrollo no solo de participaciones calificadas, críticas y propositivas sino, como fue señalado, que llegan a compartir una visión estratégica sobre el desarrollo rural, la importancia de los procesos de modernización, la importancia de la participación de la comunidad organizada y el orden de prioridades en cuanto a los problemas que les aquejan.

En la medida que es el CDL el cuerpo "político" que toma las decisiones respecto de la asignación de recursos, la relación a su interior más que reproducir una lógica de "cliente" o "beneficiario" es de "socio" o "contraparte" lo que permite, como ya señalamos, una relación más igualitaria y que potencia el desarrollo de quienes participan.

Genera mecanismos más transparentes y democráticos de gestión de los programas públicos

De lo recién planteado se desprende que los CDL permiten una labor más transparente de monitoreo, supervisión o acompañamiento de la acciones emprendidas. Los dirigentes que participan en esta instancia, los equipos técnicos de los DDR tienen una relación cotidiana y permanente con los proyectos en terreno y desde esta experiencia pueden ir nutriendo al CDL de los antecedentes que permitan ir viendo los aciertos y errores cometidos, el avance, los tropiezos, los aprendizajes y los ajustes necesarios.

Complementa esta función el accionar del Consejo Superior que sanciona los lineamientos estratégicos y operativos de PRODECOP IV REGION y que también sesiona mensualmente, produciéndose así un control más democrático y efectivo sobre el avance de la política.

Potencia la articulación regional – local descentralizada, desconcentrada y expedita para la implementación de programas de desarrollo.

Esta experiencia resulta también interesante como modelo de descentralización y desconcentración de la acción pública. El diseño del programa al traspasar recursos y atribuciones para la asignación de recursos y diseño de la intervención al nivel local y al promover la participación en estas funciones a la comunidad organizada, permite una acción más efectiva por parte de la política de intervención.

El nivel regional se desconcentra de tareas de diseño específico de las intervenciones promoviendo un principio de subsidiariedad en favor de la propia comunidad que conoce mejor dónde y cómo intervenir y que formando parte de un consejo donde participan otros actores técnicos y políticos que operan en la escala local pueden hacer un efectivo monitoreo de los avances.

Otro tanto ocurre de acuerdo a los conceptos de descentralización en la medida que las funciones políticas de priorización de recursos no solo se trasladan a nivel local sino que también incorporan, como ya se dijo, a la comunidad organizada quedando el nivel regional del programa en funciones de soporte técnico-administrativo, apoyo y supervisión del avance con participación también relevante de agentes representativos de la comunidad.

Fortalece la capacidad de actuar del municipio como agente del desarrollo económico local

Finalmente, cabe destacar que el programa PRODECOP IV REGION a través de los CDL y también de los DDR aporta significativamente al fortalecimiento de los municipios, tradicionalmente carenciados de capacidades técnicas y recursos, para actuar adecuadamente en el cumplimiento de la función de ser un agente promotor del desarrollo económico local y el desarrollo productivo, que les encarga su Ley Orgánica Constitucional.

El programa al incorporar, diseñar y cofinanciar el Departamento Municipal de Desarrollo Rural, estableciendo para estos una estructura de apoyo a nivel provincial y regional y contribuir a su formación técnico profesional

mediante acciones de capacitación, instala en los municipios capacidades técnicas para hacer una contribución relevante en esta área, otro tanto al incorporar a los CDL que en su conformación dotan a la intervención municipal de una instancia clave para la dirección estratégica de la acción, generando, como ya se dijo, un actor de desarrollo.

CONCLUSIONES

En síntesis, cabe destacar que la experiencia que aquí se ha documentado resulta meritoria por varias razones, entre la cuales se mencionan las siguientes ideas fuerza sostenidas por sus promotores:

- Es una mesa de coordinación comunal-rural democrática y descentralizadora que fortalece la dinámica local y regional a partir de las demandas y necesidades de los campesinos y sus organizaciones.
- Es un canal único a nivel nacional de participación campesina mediante el contacto directo y permanente entre estos y la autoridad comunal.
- Es una instancia para el campesino de participación democrática local.
- Su ámbito de acción es a nivel de 12 comunas de las 15 existentes en la Región.
- Actualmente existe una participación en los 12 CDL de más de 60 representantes campesinos.
- Existen más de 40 representantes de instituciones públicas y privadas relacionadas con el agro que participan en los 12 CDL existentes en la Región.
- Al realizar este tipo de instancias se optimiza, fortalece y sustenta todas las acciones mencionadas para entregar mejores herramientas a los pequeños productores agrícolas de la Región, con el fin de mejorar su calidad de vida y situación socioeconómica.
- Contribuye a incentivar y motivar a un sector, tradicionalmente, marginado productivamente a trabajar en su entorno local e integrarlos socialmente al mercado del agro.
- Pareciera ser la única institución pública que traspasa fondos económicos para tales acciones en que institucionalmente está establecida la participación organizada de la comunidad en la toma de decisiones.

En ese sentido que, a juicio del documentador, resulta especialmente meritorio el que el programa PRODECOP IV REGION, al incorporar en el corazón de su estrategia a las instancias del Consejo Superior y de los Consejos de Desarrollo Local, hace efectivamente una apuesta por el desarrollo de un nuevo tipo de política de desarrollo que ubica a la comunidad organizada en el papel participativo deliberante que demanda la efectiva construcción de un modelo de desarrollo democrático y equitativo.

Como ya se dijo, es esta una apuesta relevante proyectada en escenario de 8 años de los cuales ya han sido cursados 4 años y que debiera proyectarse en su continuidad hacia el futuro. Cabe destacar en esta misma línea que los recursos que maneja este programa no son marginales, sumando 30 millones de dólares para toda la región y como ya se vio en estas dos comunas entre los recursos del programa y otros que han podido ser captados los DDR, se han asignado sobre los $275 millones de pesos en tres años, contribuyendo significativamente a la superación de la pobreza y al desarrollo de sus comunidades.

Si bien es cierto, que el camino no ha estado libre de errores admitidos por sus propios participantes, cabe destacar que tras 3 ó cuatro años de operación el programa y sus instrumentos , particularmente los CDL han operado como un sistema que aprende. En su inicio la convocatoria a las organizaciones para participar en los CDL estaba librada al arbitrio de los alcaldes y partía de una situación, como ya se dijo, precaria en cuanto al desarrollo de estas, en la marcha a través de encuentros comunales, provinciales y regionales se ha ido consolidando un proceso organizativo de segundo y tercer grado en estos territorios, que debiera seguir avanzando para fortalecer y transparentar la legitimidad de la participación de los CDL.

Otro tanto ha venido ocurriendo con la capacitación y la formación de dirigentes de los campesinos de estas comunas los que han venido incrementando su dominio del programa para hacer un aporte sustancial al desarrollo de su comunidades.

El mismo diseño de las intervenciones se reconoce como algo que se ha venido consolidando en el tiempo el aprendizaje sobre qué tipo de proyec-

tos tienen más capacidad de éxito o cuáles son sus factores críticos como conocimientos que surgen de la capacidad reflexiva sobre la acción que se genera en los CDL.

En ese sentido, cabe destacar también que cuando el programa PRODECOP IV REGION crea los CDL, crea un agente de desarrollo local, algo que teóricos como Albuquerque han denominado el "territorio como actor" o el "territorio socialmente organizado", vale decir se constituye en una articulación de los agentes sociales, económicos, técnicos y políticos del territorio que a partir de poner en común sus intereses, recursos, competencias y voluntades en relaciones democráticas y responsables son capaces de consensuar un visión compartida sobre el desarrollo de su localidad, la estrategia para promoverla y desarrollar acciones relevantes consecuentes con esta visión.

Por supuesto, el camino no está todo andado, a juicio del documentador, estas experiencias debieran replicarse[3], dotarse de más recursos y proyección temporal, avanzar en la formación en planificación estratégica de sus integrantes, integrándose más plenamente en los procesos de elaboración de PLADECOS, incorporando vínculos más expeditos con los Consejos Comunales y la Gobernación Provincial, en una integración con más capacidad decisoria por parte de los agentes técnicos convocados y sobre todo avanzando en su sistematización, evaluación de impacto y en la continuidad del proceso organizativo a nivel comunal, provincial y regional actualmente en curso.

3 de hecho esto pareciera estar ya ocurriendo con el programa MAS REGION que se estaría implementando en esta región impulsado por la Intendencia Regional