



FUNDACION
SUPERACION
DE LA POBREZA

SERVICIO PAÍS

ESCALABILIDAD EN EL TERRITORIO URBANO

UNA APUESTA DE COHESIÓN SOCIAL
SERIE ESTUDIOS DE TERRITORIOS BIOCULTURALES

ESCALABILIDAD EN EL TERRITORIO URBANO

UNA APUESTA DE COHESIÓN SOCIAL
SERIE ESTUDIOS DE TERRITORIOS BIOCULTURALES

ESCALABILIDAD EN EL TERRITORIO URBANO

UNA APUESTA DE COHESIÓN SOCIAL SERIE ESTUDIOS
DE TERRITORIOS BIOCULTURALES

AUTORES

©Fundación Superación de la Pobreza (FSP), 2024.

Distribución gratuita

DIRECTORA EJECUTIVA

Catalina Littin

ENCARGADA DE ESTUDIOS DEL TERRITORIO

BIOCULTURAL URBANO

María Ignacia Escudero Muñoz

EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

María Ignacia Escudero Muñoz

Consuelo Gana

EDICIÓN DE CONTENIDOS

Miguel Becerra

FOTOGRAFÍA DE PORTADA:

Paseo Tren de Artesanos, a un costado de la población

Joaquín Vicuña. Fotografía de Wilson Vigorena, 2024

EDICIÓN

Claudia Marchant

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

www.cemuma.cl

Índice

■ AGRADECIMIENTOS	6
■ PRESENTACIÓN	8
■ INTRODUCCIÓN	10
■ METODOLOGÍA	17
■ EXPERIENCIAS ESTUDIADAS	21
■ HALLAZGOS	51
■ REFLEXIONES FINALES Y CONCLUSIONES	133
■ REFERENCIAS	141

Agradecimientos

Este estudio no hubiese sido posible sin el aporte de los equipos regionales de Atacama, Coquimbo y de la Región Metropolitana, cuyos integrantes trabajan en estrecho vínculo con los territorios acompañando y orientando permanentemente el quehacer del programa Servicio País. Agradecemos a la directora regional de Atacama, Mariela Retamal y a la coordinadora territorial Daniela Vega; a la directora regional de Coquimbo, Andrea Hernández y al coordinador territorial Mario Jara; al director regional de la Región Metropolitana Sebastián Vega y a la coordinadora Valeska Jarpa, por su buena disposición, reflexiones y por facilitar el proceso de investigación.

A Sebastián Ramos, Tamara Quintana, Paula Bustos, Romina Salinas, Camila Lillo y Fernanda Silva, profesionales del Servicio País ciclo 2023-2024 en las comunas de Copiapó, Vicuña y San José de Maipo respectivamente, quienes facilitaron y acompañaron tanto el trabajo de campo como las reflexiones con disposición y compromiso. Y por supuesto a la larga lista de exprofesionales de Servicio País que aportaron en el proceso de intervención y entrevistas de las comunas estudiadas.

Reconocemos y agradecemos de manera especial a la agrupación Adepai de Copiapó, organizados en torno a un horizonte de desarrollo que involucra a cada uno de los habitantes de Paipote; a los dirigentes y dirigentas de las juntas de vecinos La Arboleda, Los Héroes y Joaquín Vicuña de la comuna de Vicuña y de la junta de vecinos de Victoria, así como a las comunidades de Victoria y Santa María del Estero, las que con gran esfuerzo han revitalizado estos

importantes espacios de participación social y, poco a poco, han iniciado un valioso proceso de cambio al interior de sus comunidades. Sus experiencias, relatos, saberes, haceres y sueños son la base de este estudio.

Finalmente, destacamos el apoyo y orientaciones de Mauricio Rosenblüth, director del área Propuestas País y Miguel Becerra subdirector, así como a todos los integrantes de Propuestas País quienes, desde la reflexión colectiva y solidaria, aportaron de forma permanente a la concreción de este estudio.



> Taller de mapeo cultura con el Club de Adulto Mayor Renacer, en Vicuña. Fotografía de Bianca Lagos, 2024

Presentación

Tenemos el agrado de compartir los resultados de nuestro tercer estudio en clave biocultural. Se trata de una investigación diseñada y desarrollada por la Fundación Superación de la Pobreza (FSP) que se enmarca en el compromiso que esta institución ha mantenido, desde su creación en 1994, con las personas, comunidades y agrupaciones que viven y se desenvuelven en los distintos territorios y que trabajan por dejar atrás la experiencia de la pobreza y exclusión social.

El estudio es el fruto de un recorrido histórico por los aprendizajes y experiencias acumuladas por la Fundación tras más de 25 años impulsando procesos de transformación social en comunidades vulnerables, y que a partir del año 2019 comienza a abordar una nueva propuesta conceptual, interpretativa y práctica para los procesos de intervención social y la comprensión de las expresiones de pobreza, que se consolidan a partir del año 2020 con los estudios de los Territorios Bioculturales (TBC) y la publicación de *Umbrales sociales para Chile*, que dan a conocer propuestas para la política pública desde una perspectiva biocultural.

En esta oportunidad, el tema abordado tiene un claro énfasis práctico como es analizar experiencias de intervención profundizando en los elementos que inciden en la escalabilidad de los procesos locales dentro del TBC urbano. Este estudio busca extraer aprendizajes de tipo metodológico y/o conceptual que faciliten y permitan realizar adecuaciones del modelo Servicio País a las características

de este TBC y de los grupos humanos que lo habitan. En específico, este estudio busca detectar y relevar aquellos criterios y estrategias más efectivas para el desarrollo de la segunda fase del ciclo de intervención en el TBC y cómo esto favorece la activación de recursos, el despliegue de capacidades y la consecución de logros objetivos, subjetivos y relacionales en función de una mejor calidad de vida.

Esperamos que este trabajo sea un aporte a las discusiones regionales y comunales y que facilite la adecuación o articulación de políticas, planes y/o programas dirigidos hacia el objetivo común de promover horizontes de desarrollo inclusivo y avanzar hacia un modelo de sociedad que no deje a nadie atrás.

María Ignacia Escudero Muñoz

Encargada del Territorio Biocultural Urbano
Fundación Superación de la Pobreza



> Puente colgante usado por vecinos y vecinas de los barrios de la rivera del Río Elqui. Fotografía de Paulo Rojas, 2024

Introducción

Desde sus inicios la Fundación Superación de la Pobreza (FSP) ha sostenido la urgente necesidad de profundizar en la comprensión del fenómeno de la pobreza, así como en sus diversas expresiones y problemáticas asociadas, las que contemplan variables mucho más diversas que las económicas o de acceso a bienes y servicios.

Como institución sostenemos que la pobreza debe ser comprendida en base al propio contexto, a su expresión multidimensional, multifactorial y mutiarquetípica (FSP, 2010). En otras palabras, consideramos que este fenómeno no responde a factores inherentes a las personas, sino que a determinados contextos y que para su superación se requiere de estrategias que apuesten a su modificación. También es importante señalar que la pobreza afecta diversas dimensiones existenciales del ser humano, constriñe seriamente las posibilidades de ser, estar y hacer de los individuos en nuestra sociedad, afectando su realización como seres humanos y su capacidad de elegir el modo de vida que valoran (FSP, 2017).

Analizar situaciones de pobreza implica adentrarse en sus dimensiones objetivas, subjetivas y relacionales. La dimensión subjetiva está relacionada con la proliferación y profundización de sentimientos de abuso, inequidad en el trato, menosprecio e indignidad, mientras que la dimensión relacional en muchos casos se revela como una realidad de sometimiento ante vínculos de subordinación y excesiva dependencia que disminuyen la capacidad para tomar decisiones, pensar y planificar el futuro. Además de impedir la posibilidad de recrear el modo de vida valorado, autogestionar medios de vida, innovar y emprender individual o colectivamente, lo que termina dando acceso a satisfactores de baja calidad y escasa valoración social (FSP, 2017).

Un aspecto de vital importancia para llevar a cabo el tipo de intervención que se propone la FSP es la incorporación de la coordenada territorial tanto en la interpretación del fenómeno de la pobreza como en las estrategias para

abordarla. Para estos efectos se han incorporado elementos del enfoque biocultural en la definición de TBC como una apuesta por visibilizar expresiones locales de la pobreza, su contexto ecológico y sociocultural, integrando elementos históricos y actuales, desde donde se identifican los recursos que podrían impulsar y sostener el desarrollo local inclusivo.

Los territorios bioculturales son una manera de denominar áreas geográficas a partir de la forma en que las comunidades humanas que las habitan interactúan con su medioambiente, donde se desarrollan modos y medios de vida propios y singulares. No poseen límites fijos y cuentan con amplias zonas de intersección. Se han definido los territorios bioculturales Andino; Secano; Agrario; Wallmapu, Litoral insular; Patagonia interior y Urbano.

Servicio País es el programa de intervención social de la FSP que trabaja y comprende la superación de la pobreza como un proceso de desarrollo y realización humana de alcance colectivo, que va más allá del alivio de sus peores expresiones. Superar, y no solo aliviar, exige promover un tipo de desarrollo centrado en las personas, en un marco territorial específico y sostenido sobre el despliegue y potenciación de los recursos y capacidades endógenas del territorio, denominado Desarrollo Local Inclusivo (DLI).

En términos prácticos el modelo de intervención del programa Servicio País se divide en cuatro fases. La primera fase llamada Vínculos significativos y comunidades activas, busca relacionarse con los distintos grupos humanos priorizados con los que se planifica el diseño, ejecución y evaluación participativa de proyectos e iniciativas priorizadas por la comunidad. La segunda fase, de escalamiento asociativo, intenta impulsar iniciativas entre grupos que no solían relacionarse colaborativamente entre sí, promoviendo un tránsito desde proyectos asociados a problemas inmediatos a proyectos que encaran desafíos más complejos y exigentes. En la tercera fase, de escalamiento estratégico, se diseña un plan de desarrollo local inclusivo para la localidad o barrio de forma conjunta entre comunidades, Programa e instituciones aliadas del territorio, a través del despliegue de experiencias asociativas que avancen hacia este tipo de desarrollo. Por último, la última fase propone el apoyo técnico de los equipos profesionales de Servicio País para impulsar los proyectos que ha definido la comunidad y contribuyen en los procesos que darán sostenibilidad al plan de desarrollo local inclusivo. Por tratarse de objetivos de mayor compleji-

dad, la escalabilidad estratégica requiere de comunidades con mayor capital social y capacidades para relacionarse de manera efectiva con la estructura de oportunidades.

Con la intención de profundizar en la forma en que se desarrollan las fases y el conocimiento aquilatado por los equipos y comunidades locales surge la intención de estudiar los procesos de escalabilidad en experiencias del TBC urbano. Con ello se pretende además aportar a la comprensión de las dinámicas propias del TBC, sus expresiones de pobreza y las alternativas de superación.

El estudio se centra en tres comunas urbanas, Paipote-Copiapó en la región de Atacama, San José de Maipo en la Metropolitana y Vicuña en Coquimbo. Las dos últimas se ubican en una interfaz urbano-rural que ha moldeado la historia y los modos de vida de sus habitantes. Las tres comunas comparten una serie de características comunes tanto a nivel biocultural como respecto de las alternativas de desarrollo impulsadas para fortalecer la cohesión social de sus comunidades.

A partir de lo anterior se propone como objetivo general determinar y describir claves para la escalabilidad en el TBC urbano de acuerdo a las experiencias mencionadas anteriormente. En tanto, los objetivos específicos de la investigación son: (i) identificar expresiones objetivas, subjetivas y relacionales de la escalabilidad en el TBC urbano; (ii) caracterizar el desarrollo de las fases de escalamiento asociativo en las intervenciones; (iii) determinar los principales recursos asociativos que favorecen la escalabilidad en el TBC y sus dinámicas de activación; (iv) describir los roles y desafíos de las mujeres en estos procesos; (v) describir el vínculo de las organizaciones con la estructura de oportunidades en el TBC; y (vi) caracterizar los idearios de calidad de vida de los habitantes del TBC y el rol de las iniciativas de escalabilidad en estos.

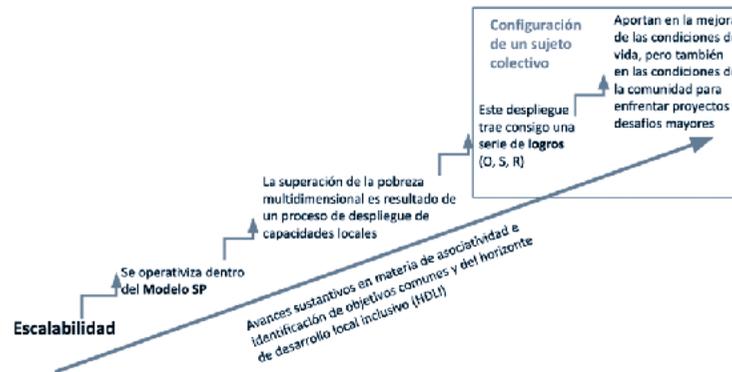
El estudio se organiza en cuatro capítulos. El primero presenta la metodología utilizada para estudiar los distintos casos, considerando los instrumentos de recolección de información, muestreo y análisis de datos. El segundo capítulo describe el contexto territorial e histórico donde se desarrollan las intervenciones, seguido de los principales hallazgos relacionados con los procesos de focalización, las características de los grupos humanos involucrados, sus recursos y pasivos, la memoria asociativa, las problemáticas comunes, las iniciativas e

hitos más importantes que generan logros significativos, la relación con la estructura de oportunidades y, por último, los idearios de calidad de vida de estas comunidades. Finalmente, se presenta una serie de reflexiones y recomendaciones tanto para las intervenciones del programa Servicio País, como para la política pública en general, con especial énfasis en la importancia del trabajo sobre la dimensión relacional de la pobreza.

Concepto de escalabilidad

La escalabilidad en el contexto del modelo de intervención Servicio País se refiere al proceso de despliegue de capacidades locales que, a través de logros en diversas dimensiones (objetivas, subjetivas y relacionales), mejoran tanto las condiciones de vida de las comunidades como su capacidad para enfrentar proyectos y desafíos mayores. Este proceso tiene como objetivo transformar a las comunidades en sujetos colectivos capaces de avanzar sustantivamente en asociatividad y en la identificación de objetivos comunes dentro de un horizonte de desarrollo local inclusivo. En este sentido, la escalabilidad se expresa en el escalamiento asociativo y estratégico, donde se busca consolidar la organización local y la convergencia de intereses diversos para fortalecer el desarrollo comunitario.

Figura 1: Esquema de escalabilidad



Fuente: FSP, 2023c.

La escalabilidad tiene como base ciertos énfasis que el modelo propone para cada fase de intervención y que deben expresarse en una estrategia de intervención. Así, durante la primera fase se pone el foco en (i) el vínculo y la activación comunitaria, donde se trabaja en torno a problemáticas de nivel 1 priorizadas por la comunidad y que se expresan en una obra de confianza¹; (ii) el escalamiento asociativo, donde se trabaja en torno a un plan de escalabilidad a partir de la obra de confianza para avanzar hacia problemas de nivel 2, donde se promueve el vínculo entre organizaciones así como la instalación progresiva de imaginarios de transformación social más exigentes; (iii) el escalamiento estratégico, en el cual se avanza en proyectos asociados a problemas de tercer orden y comienza a trazarse un horizonte de desarrollo local inclusivo, apoyado con un plan maestro que incluye la dimensión económica, cultural, social y ambiental, y basada en el portafolio de recursos desplegados por la comunidad; y (iv) la consolidación estratégica donde se trabaja en el afianzamiento del sujeto colectivo mediante el apoyo técnico del programa Servicio País y el refuerzo de las alianzas estratégicas con la estructura de oportunidades.

Todo el proceso de despliegue de capacidades descrito en el modelo, con sus respectivos énfasis, tiene a la base una estrategia de intervención pensada y ejecutada desde y por la propia comunidad, y que va adquiriendo mayor complejidad a medida que se avanza en la consecución de logros.

La estrategia de intervención tiene al menos tres momentos claves: (i) la identificación de una problemática de nivel 1 priorizada por la comunidad, que debe ser traducida a funcionamiento en crisis, lo que permitirá dar trazabilidad al problema; (ii) el diseño de un plan de escalabilidad junto con las comunidades; y (iii) el diseño de plan maestro e identificación del horizonte de desarrollo local inclusivo. Un elemento metodológico clave para vincular estos tres momentos es la realización de evaluaciones participativas, donde la comunidad identifica los énfasis de la intervención y los desafíos futuros, generando los indicadores que le permitirán a la misma medir los avances e incidir directamente en las decisiones estratégicas.

¹ Las obras de confianza son aquellas acciones que tienen una participación significativa de la comunidad y que permiten al Programa posicionarse en el territorio. Estas obras además abordan temáticas (problemas o potencialidades) altamente priorizadas por la comunidad posibles de realizar en el periodo temporal de una intervención.

Por tanto, la escalabilidad es la materialización de los avances esperados en el contexto de una estrategia de intervención. Para eso se han identificado distintos logros objetivos, subjetivos y relacionales esperables, que debieran expresarse en los distintos momentos. Los logros constituyen funcionamientos por medio de los cuales los individuos y comunidades consiguen ser o hacer. Estos se vinculan directamente con su bienestar y contemplan tres dimensiones: logros objetivos, subjetivos y relacionales, que se explican en el siguiente esquema:

Figura 2: Tipos de logros en el proceso de despliegue de capacidades locales



Fuente: Elaboración propia en base a documentos del programa Servicio País.



> **Puente Colgante que conecta desde el camino principal hacia los barrios en Vicuña. Fotografía de Ignacio Brizuela, 2024**

Metodología

La presente investigación se enmarca dentro del paradigma cualitativo de investigación social, a partir del cual se comprende la realidad como un conjunto de significados construidos por los habitantes de un territorio. El contexto, las subjetividades y las redes que allí se sostienen cobran relevancia a la hora de analizar los discursos y las características de estas maneras de habitar (Krause, 1995), permitiendo así el análisis de las manifestaciones objetivas, subjetivas y relacionales de la pobreza que afectan a las comunidades humanas de un territorio biocultural determinado.

Para obtener un relato abierto y con múltiples dimensiones, en la recolección de información se realizaron entrevistas individuales, grupales y grupos focales semiestructurados. Las fuentes primarias incluyen los discursos de los agentes sociales en el territorio, en particular de sus dirigencias, equipos municipales, equipos, directores, directoras y coordinadores territoriales de la FSP de las regiones de Atacama, Coquimbo y Región Metropolitana. Además, se analizaron fuentes secundarias que fueron complementadas con otras publicaciones de la Fundación.

Para crear la muestra se consideraron aquellas comunas que abarcan territorios urbanos o bien que cuentan con intervenciones del programa Servicio País con foco urbano (a pesar de que muchas veces no son espacios exclusivamente urbanos). Asimismo, se incluyeron aquellas comunas con un alto porcentaje de pobreza por ingresos y multidimensional, y se realizó una caracterización de los distintos grupos humanos presentes en el territorio e informantes clave que pudiesen aportar desde sus diferentes conocimientos, así como antiguos y actuales profesionales del Servicio País con experiencia en intervenciones urbanas. En total, participaron 61 personas en la muestra, 8 en entrevistas individuales, 21 en entrevistas grupales y 32 en la modalidad de grupo focal.

Cabe destacar que en la aplicación de estas técnicas se incluyeron protocolos que resguardaron el consentimiento informado de las personas que participaron, a la vez que se adquirió un compromiso de confidencialidad y restricción de uso de la información aportada.

Tabla 1: Número de personas que participaron en entrevistas individuales y grupales (desagregado por sexo)

Comuna	Equipo	Mujeres	Hombres	Total
Copiapó	Equipo regional FSP	2	-	2
	Ex Servicio País	-	2	2
	Servicio País 2023-2024	-	1	1
	Contrapartes municipales	-	2	2
	Dirigentes	1	2	3
Vicuña	Equipo regional FSP	1	1	2
	Ex Servicio País	2	-	2
	Servicio País 2023-2024	2	-	2
	Contraparte municipal	1	-	1
	Dirigentes	2	1	3
San José de Maipo	Equipo regional FSP	1	1	2
	Ex Servicio País	1	1	2
	Servicio País 2023-2024	3	-	3
	Dirigentes	1	1	2
TOTAL		17	12	29

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2: Número de personas que participaron en grupos focales realizados y localidades (desagregado por sexo)

Comuna	Localidad/barrio	Mujeres	Hombres	Total
Copiapó	Paipote	7	3	10
Vicuña	Los Héroe	4	1	5
	La Arboleda	6	1	7
San José de Maipo	Victoria	4	3	7
	Santa María del Estero	2	1	3
TOTAL	5 localidades	23	9	32

Fuente: Elaboración propia.



> Tránsito cotidiano hacia el único negocio en la población La Arboleda. Fotografía de Wilson Vigorena, 2024

Experiencias estudiadas

El presente estudio se realizó en tres comunas del país, Copiapó, Vicuña y San José de Maipo. Las tres, por la naturaleza de las intervenciones del programa Servicio País, son clasificadas dentro del territorio biocultural urbano, no obstante, hay que aclarar que en el caso de San José y Vicuña también comparten características del territorio agrario y a su vez se pueden observar atributos propios de la rururbanidad. Otra característica compartida entre las comunas es que son de las más extensas a nivel nacional y se sitúan en contexto de riesgos de desastre.

Siguiendo lo expuesto en el estudio del TBC urbano (FSP, 2020a), existen tres elementos que determinan y moldean a sus habitantes: las características sociales de la ciudad, la dimensión físico-espacial y la escala urbana. De las comunas focalizadas, Copiapó es la única capital regional. Si bien el estudio se concentra en la localidad de Paipote, la escala de ciudad es mucho mayor que en los casos de Vicuña y San José, lo que nos permite observar cómo ciertos fenómenos y dinámicas propias del mundo urbano se desarrollan en distintas escalas.

Figura 3: Localización del estudio



Atacama
Copiapó



Coquimbo
Vicuña



R. Metropolitana
San José de Maipo

Fuente: Elaboración propia.

Copiapó

Emplazamiento y configuración geográfica

Copiapó es una provincia, comuna y capital de la tercera región de Atacama. Tiene una superficie de 16.681 km² y su densidad poblacional es de 9,23 hab/km². Forma, junto a las zonas urbanas contiguas, la conurbación Copiapó-Tierra Amarilla, dentro de la cual se ubica Paipote. Limita al norte con las comunas de Chañaral y Diego de Almagro, al sur con Vallenar y Huasco, al este con Argentina (La Rioja y Catamarca) y al noroeste con la comuna de Caldera. Es una de las tres comunas del país cuya superficie se extiende desde la cordillera hasta el mar.

Copiapó se sitúa en el margen sur del desierto de Atacama, con pocas lluvias en invierno, que a veces permiten reemplazar temporalmente la absoluta aridez de los paisajes por fértiles valles transversales². El curso de aguas más importante de la zona es el río Copiapó con una extensión de 18.400 km² aproximadamente, nace en el sector de Las Juntas y desemboca en Caldera; no tiene caudal permanente, sin embargo, se activa después de fuertes lluvias (Griem, 2020).

La zona urbana actual se caracteriza por su linealidad y se emplaza desde la zona norponiente a suroriente a lo largo del valle de Copiapó y a partir de la quebrada de Paipote está delimitada por el río (Soto, 2019).

Historia comunal

Copiapó, también llamado Copayapu, era un asentamiento prehispánico que se destacó por los fluidos intercambios de productos e ideas que se establecieron con las poblaciones contemporáneas de la puna atacameña y los valles del noreste argentino, favoreciendo el desarrollo de una identidad cultural propia y particular (Museo Chileno de Arte Precolombino, s/f). Cuando llegaron los incas a este sector se encontraron con una fuerte resistencia, pero finalmente

² En la región de Atacama se va perdiendo la similitud de los relieves que se encuentran en las dos primeras regiones, ya que se transforma su altura y forma, apareciendo un nuevo relieve, los valles transversales.

lograron la dominación con la ayuda de los diaguitas quienes los apoyaron desde el sur (Biblioteca Nacional de Chile, s/f-a).

Las primeras expediciones españolas se tomaron las tierras de Copiapó, convenientes como lugar central ya que marcaban el dominio español en el norte de Chile y era paradero obligado en el camino hacia Perú. La actividad minera y agrícola, además del establecimiento de conventos y colegios, hizo que se instalara progresivamente una población más estable (Biblioteca Nacional de Chile, s/f-a). El 8 de diciembre de 1744 se fundó la ciudad que fue bautizada como San Francisco de Copiapó de la Selva.

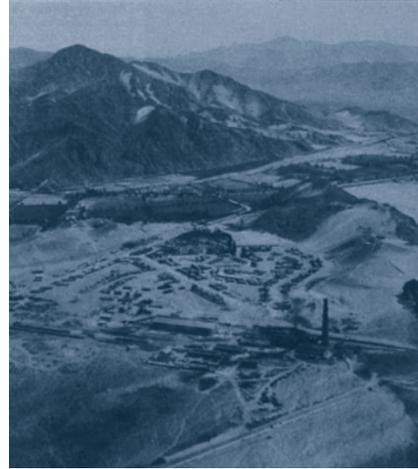
A mediados del siglo XIX, se descubrieron los minerales de Chañarcillo y Tres Puntas, lo que impulsó un gran crecimiento urbano y arquitectónico. Este hallazgo atrajo a los capitales extranjeros que hizo que Copiapó se convirtiera en la capital minera de Chile y en la primera ciudad del país y de Sudamérica en contar con ferrocarril, el cual recorría desde Caldera hasta Copiapó (Biblioteca Nacional de Chile, s/f-a). En julio de 1851 se inauguró el primer tramo de 41 kilómetros entre Caldera y Monte Amargo y en los años siguientes se extendió por el valle de Copiapó. En 1854 se inauguró la estación Carpa 5, que más tarde se llamaría Paipote, lugar designado para la recarga de agua y carbón para el funcionamiento de la locomotora a vapor. Los primeros pobladores se establecieron en torno a esta estación, asociados al comercio ambulante que se generaba mientras el tren esperaba para continuar su viaje.

Imagen 1: Locomotora y fundición



Fuente: www.memoriachilena.gob.cl

Imagen 2: Fundición Paipote hacia 1960



Fuente: www.memoriachilena.gob.cl

A partir de las últimas décadas del siglo XIX, el ciclo minero de Copiapó empezó a decaer provocando el descenso demográfico de la ciudad. Luego, en 1952, se inauguró la Fundición Paipote, más tarde llamada Hernán Videla Lira, primera fundición estatal de Chile que dio paso a un ciclo de reactivación de la pequeña minería que generó, a su vez, un crecimiento demográfico y el establecimiento del sector del casco antiguo de Paipote (primera *company town* del país) (Cancino, 2008).

El servicio de ferrocarril, que otorgaba transporte tanto a los pasajeros de Paipote como a los trabajadores de la fundición, fue suprimido por decreto en 1978. Posteriormente, en los años noventa, la estación fue demolida y el terreno fue vendido a inmobiliarias para ser utilizado con fines habitacionales. A pesar de la desaparición física de la estación, el sitio conserva un gran valor histórico para los habitantes de Paipote, dado su significado en el desarrollo de la comunidad y la actividad industrial en la zona.

Copiapó presenta una fuerte vocación minera, existen más de 60 explotaciones en el valle que constituyen el principal motor de la economía. Además, el clima es propicio para un atractivo desarrollo agrícola que permitió que en algún

momento los potreros al sur del río Copiapó fuesen reconocidos por sus extensas plantaciones de papas, zanahorias, uvas, sandías y melones. Sin embargo, durante los años ochenta y noventa, ambas actividades se intensificaron a tal punto (de las diez mil hectáreas cultivadas, cerca del 70% corresponde a uvas de exportación) que hoy se apuntan una y otra como las principales responsables del agotamiento del recurso hídrico. Esto sumado a la incesante venta de derechos de agua y al desarrollo amparado en un modelo extractivista, tienen en riesgo el consumo humano, agrícola y minero.

Siniestros y amenazas

Figura 4: Principales siniestros y amenazas



Fuente: Elaboración propia en base a fuentes secundarias.

Las principales amenazas a las cuales se ve expuesta la comuna son los aluviones producto de las grandes crecidas del río Copiapó, y los desprendimientos por lluvias. Si bien existen antecedentes históricos de este fenómeno en el siglo pasado, los más recientes aluviones datan de 2015 y 2017. Muchas de las viviendas afectadas se ubican en el camino de la bajada de la quebrada Paipote. La comunidad percibe que este tema no ha sido abordado de manera efectiva en cuanto a gestión de riesgos de desastres.

Imagen 3: Aluvión en Paipote, 2015



Fuente: Agencia Uno.

Imagen 4: Áreas de afectación aluvional, Paipote



Fuente: Sandoval y Astudillo 2019.

Otros factores a considerar son la deposición de materiales o relaves históricos que acarrea el río con las crecidas y la existencia de asentamientos irregulares en las cercanías del cauce. Luego de estas catástrofes de los años 2015 y 2017, y como respuesta a la crisis habitacional desencadenada se produjo un alza considerable de asentamientos precarios y de construcción de vivienda social. Uno de los grandes problemas de estos asentamientos es que se localizan en áreas altamente contaminadas y/o en áreas de riesgo (quebradas, riberas del río, cerca de la carretera, etc.) y que además se ubican en terrenos privados (de empresas principalmente), como es el caso del asentamiento Nueva Paipote donde se encuentra trabajando el Programa gracias a un convenio con el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (Minvu).

Aunque en un momento circuló el rumor de que se planeaba expropiar estos terrenos, el intendente desmintió dicha información. Sin embargo, los habitantes resistieron la idea debido a la accesibilidad a servicios y arraigo territorial, lo cual los deja en una situación de vulnerabilidad en tanto este habitar no ha sido acompañado de medidas de reducción de vulnerabilidad estructural ni fortalecimiento de capacidades territoriales ante potenciales riesgos siconaturales (FSP, 2023a).

El proyecto de resolución N° 48 solicita al Presidente de la República que envíe al Congreso Nacional un proyecto de ley para la creación de la comuna de Paipote. En este contexto, se destacan las amenazas siconaturales como eventos que requieren ser tratados de manera autónoma, con un enfoque específico y con la participación activa de la comunidad organizada.

Otro de los grandes escollos que enfrenta la comunidad de Paipote y la comuna vecina, Tierra Amarilla, son los altos niveles de contaminación a los que se encuentran expuestos sus habitantes. Este problema empezó a ser visibilizado a mediados de los años noventa cuando la Agrupación de Madres por el Medio Ambiente Regional y la Salud (Ampares) se querelló en contra de la Empresa Nacional de Minería (Enami) por la muerte de varias personas a causa de la inhalación de gases provenientes de la Fundición. En 1995, la zona donde se ubica la planta fue declarada zona saturada de dióxido de azufre y material particulado. Ante esta situación, la Fundición inició un primer proceso de modernización y descontaminación, pero los problemas continuaron, generando nuevas denuncias durante los años 2011 y 2016.

En 2019, el Instituto Nacional de Derechos Humanos (INDH) presentó un recurso de protección contra la Fundición por los recurrentes episodios de contaminación. Mediante esta acción se buscaba que la medición de los índices de emisión de contaminantes fuera realizada por una empresa externa a Enami y con resultados públicos. También se solicitaba el ingreso de la empresa al Sistema de Evaluación Ambiental (SEA), ya que al ser una instalación anterior a la entrada en vigor de la Ley sobre bases generales del medio ambiente (1994) no tenía la obligación de estar incorporada a dicho sistema. Se requirió además la actualización o elaboración de un nuevo plan de descontaminación para Paipote y Tierra Amarilla, la instalación de una red de monitoreo independiente de las emisiones de dióxido de azufre y arsénico, la realización de exámenes toxicológicos a las personas afectadas y la declaratoria de zona saturada de contaminación.

En el año 2021, un reportaje de Ciper reveló que la planta había superado la norma de emisiones de dióxido de azufre en 63 oportunidades desde 2019³, siendo el episodio de mayo de 2021 el más crítico, ya que rebasó casi seis veces el límite permitido, superando incluso los niveles de lugares declarados de desastre ambiental, como Puchuncaví. Esto ha generado graves efectos en la salud de las personas y en el ecosistema, afectando severamente a los grupos más vulnerables, como, personas mayores, con enfermedades crónicas, niños y niñas⁴.

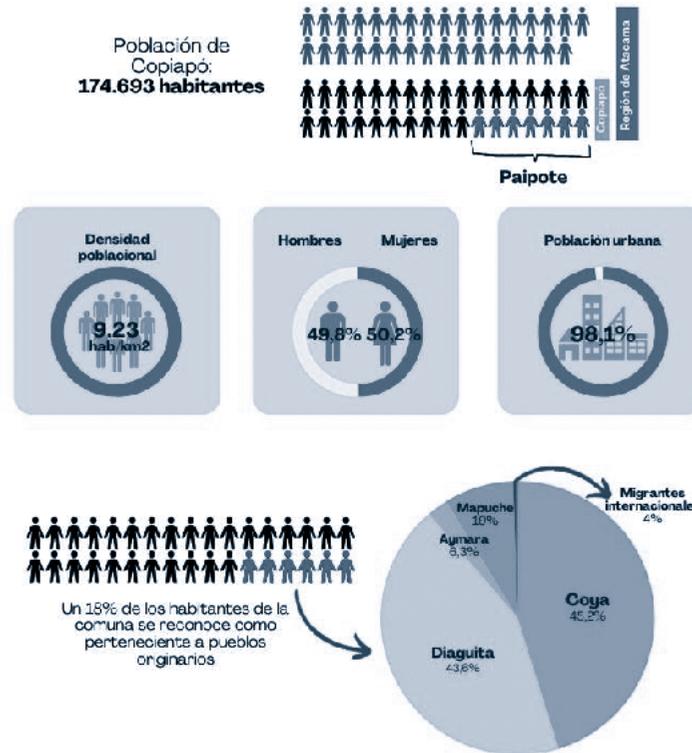
Finalmente, en 2021, las comunas de Copiapó y Tierra Amarilla fueron declaradas zonas saturadas, lo que permitió dar inicio al plan de descontaminación.

³“La fundición ha superado 63 veces el límite que fija la norma, desde que esta fue publicada en 2019. Pero la regla es tan laxa que aún no incurre en incumplimiento: puede rebasarla hasta en 131 ocasiones” (Verdejo, 2022).

⁴Según el informe *Efectos del SO₂ en la salud de las personas* del Centro Nacional del Medio Ambiente, la evidencia toxicológica y epidemiológica, sobre el SO₂ demuestra daño respiratorio, sistémico, cardiovascular y fetal.

Datos comunales

Figura 5: Información demográfica de la comuna de Copiapó



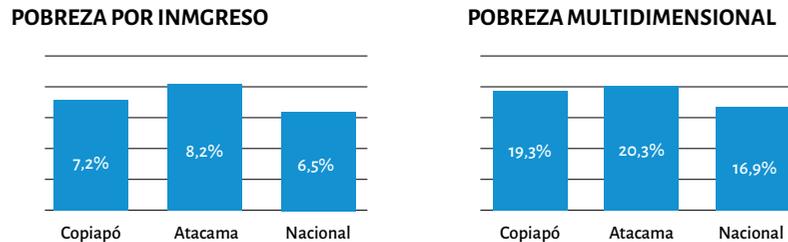
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Censo 2017.

Según las últimas estimaciones comunales del Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDSF) de 2022, Copiapó tiene una población de 174.693 habitantes, lo cual representa más de un 50% de la población regional. De acuerdo con la comunidad organizada, se estima que la población de Paipote bordea las 30.000 personas, número muy por encima de la población de otras comunas aledañas como Tierra Amarilla (14.407), Diego de Almagro (14.082), por nombrar algunas.

Además, destaca la alta presencia de pueblos indígenas. De acuerdo al Censo de 2017 (Instituto Nacional de Estadísticas, 2017) el 18% de la población total se identifica como indígena, lo que se explica en gran medida por la ubicación de Paipote, un lugar de paso entre la cordillera y Copiapó en particular para el pueblo colla, muy importante en la conformación de la identidad de la comunidad paipotina. También se identifica presencia del pueblo diaguita, que si bien se ha visto disminuida en el último año debido a su traslado a San Pedro (también dentro del territorio comprendido por Copiapó), aún existe una importante parte de la población que se identifica como descendiente de diaguitas (FSP, 2023a).

Respecto a la situación de pobreza en la comuna, según la encuesta Casen (MSDF, 2022), Copiapó presenta una tasa de pobreza por ingreso de 7,2%, menor a la realidad regional (8,2%) y nacional (6,5%). Sin embargo, la tasa de pobreza multidimensional de la comuna es de 19,8%, similar a la realidad regional (20,3%) y superior a la realidad nacional (16,9%), lo que da cuenta de una situación de pobreza en múltiples ámbitos.

Figura 6: Situación de pobreza comunal



Fuente: Elaboración propia a partir de datos Casen 2022.

Caracterización del territorio focalizado

El territorio focalizado comprende el área de Paipote, ubicada 8 kilómetros al sureste de Copiapó. De acuerdo al diagnóstico participativo levantado por Servicio País en la localidad, existen diferencias en el reconocimiento de la extensión de Paipote. Según algunos vecinos y vecinas, llegaría por el oeste hasta Placilla Morales y por el este hasta la población Fundación Paipote. De acuerdo a la Agrupación por el Desarrollo de Paipote (Adepai), sus límites comprenden el callejón Pedro León Gallo, por el poniente, los demás callejones que van al oriente, ubicándose junto al sector Llanos de Ollantay con todas sus etapas, con la Fundación Paipote limitando al oriente con la comuna de Tierra Amarilla.

La quebrada de Paipote, un curso natural de agua que desemboca en el río Copiapó, es parte importante de su configuración, así como también lo es el cerro La Cruz, que divide al territorio en dos, “Paipote nuevo” y “Paipote histórico”.

Como se mencionó anteriormente, Copiapó tiene una fuerte identidad económica arraigada a la minería con presencia de grandes empresas, como la Fundación Hernán Videla Lira y la minera Kinross Chile Ltda. Sin embargo, los empleos relacionados con esta actividad representan un bajo porcentaje de la labor productiva de los habitantes de Paipote, ya que la mayoría se desempeña en actividades de carácter terciario en la ciudad de Copiapó y en el comercio informal. Se espera, sin embargo, un cambio producto de la modernización de la Fundación que permitiría aumentar la población ocupada en labores mineras en la planta fundidora.

Además, tal como se señala en el diagnóstico socioterritorial realizado por el Servicio País (FSP, 2023a), son muchas las mujeres amas de casa que tienen pequeños emprendimientos, ya sean permanentes u ocasionales, para generar ingresos extras para el hogar. Situación que aumentó durante la contingencia sanitaria provocada por la pandemia por COVID-19. Y, por último, encontramos a pequeños pirquineros y temporeros, quienes cada vez más ven reducidas sus oportunidades de desarrollo laboral.

Si bien, la comunidad presenta una fragmentación comunitaria a causa del —entre otros factores— acelerado proceso de crecimiento urbano, también

manifiesta que tras los aluviones de los años 2015 y 2017 se activaron una serie de estrategias solidarias y se revitalizó la memoria asociativa local.

Diversos actores destacan que uno de los principales atributos de esta comunidad es la gran capacidad de resiliencia desarrollada. La especial exposición que tiene este territorio a procesos de riesgo-desastre, entendiendo los desastres como procesos sociales y no solo como resultado de un impacto dañino o un riesgo no manejado, ha obligado a la comunidad a levantarse en múltiples ocasiones.

Si bien existe una alta valoración y apego al territorio por parte de sus habitantes, que en base a sus interacciones cotidianas con el medio han generado una cultura particular que los distingue como paipotinos, Paipote es un lugar donde se manifiestan graves efectos de la marginación urbana producto de injusticias espaciales y ambientales. Sus habitantes conviven a diario con desechos extractivos, relaves acumulados desde inicios del siglo XX y emanaciones tóxicas, sufren la falta de transporte público y de servicios, entre otros. Todo esto configura una percepción comunitaria de pobreza, a nivel subjetivo, que se traduce en la sensación de ser “el patio trasero” de Copiapó.

Vicuña

Emplazamiento y configuración geográfica

Vicuña es una comuna de la provincia de Elqui, en la región de Coquimbo. Limita al norte con las comunas de La Higuera y Alto del Carmen, al este con Argentina, al sur con Paihuano y río Hurtado, y al oeste con La Serena y Andacollo. Posee una superficie de 7.609,80 km², lo que corresponde al 18,6% de la superficie regional, siendo la comuna con mayor extensión territorial de la región. Su capital es la ciudad de Vicuña, la principal ciudad del Valle del Elqui.

La comuna se emplaza sobre tres unidades geomorfológicas definidas: la alta cordillera de los Andes; la media montaña que cae hacia el oeste conformada por una serie de cordones montañosos que no superan los 3.000 msnm y sus respectivas quebradas; y el Valle del Elqui, talado y sustentado por el sistema

hídrico, como el río Elqui que desciende desde la alta cordillera. Este río permitió el desarrollo de las culturas molle y diaguita en la zona y, posteriormente, la actividad agrícola que hoy caracteriza a la comuna (Ilustre Municipalidad de Vicuña, 2015).

El río Elqui, que es el más importante de la zona, se origina por la confluencia del río del Carmen, río Turbio y quebrada El Calvario, para nacer a 815 msnm en dirección este-oeste, conformando una hoya hidrográfica de 9.640 km² en un relieve de cordones montañosos y hoyas intermedias de veinte quebradas principales y otras menores (que generalmente se encuentran secas), entre las cuales se asientan distintas poblaciones (Centro de Información de Recursos Naturales, 2017).

Historia comunal

En sus orígenes, en el Valle del Elqui habitaban principalmente los pueblos molle y diaguita, quienes se dedicaban a la caza, pesca, recolección de frutos y alfarería. Luego fueron dominados por el Imperio inca y tras la conquista española, los pueblos indígenas comenzaron a trabajar en las plantaciones que ya se estaban llevando a cabo en las terrazas propias del valle.

La ciudad de Vicuña fue fundada el 22 de febrero de 1821 con el nombre de Villa de San Isidro de Vicuña, bajo la autoridad de Joaquín Vicuña Larraín, intendente de la provincia de Coquimbo. En 1826 se estableció el Departamento de Elqui con Vicuña como su capital, donde se instaló un cabildo, primer antecedente de la municipalidad. En 1872 pasó a llamarse Vicuña en honor a su fundador, obteniendo el título de ciudad. Luego, en 1925, el Decreto Ley 803 estableció la comuna de Vicuña (Pérez, 2013), la que en sus inicios se destacó por su potencial agrícola, gracias a la cosecha de uvas principalmente, vocación que continúa hasta la actualidad.

El tren elquino, parte del ramal La Serena - Rivadavia, que unía los pueblos del interior con las ciudades costeras de la región de Coquimbo, siguiendo el curso del río Elqui, constituye un hito importante en la historia de la comuna. La memoria del tren se configura en torno a la posibilidad de acceso a servicios, a la venta de productos y al abastecimiento de productos agrícolas en las zonas

costeras. Los pobladores de distintos lugares se reunían solo para observar “lo moderno” (Archivo Nacional de Chile, s/f). En la actualidad, carreteras y caminos unen los distintos poblados, por donde transitan automóviles y buses colectivos que permiten el acceso a la ciudad de La Serena y Coquimbo.

Imagen 5: Tren elquino en Vicuña



Fuente: Memorias del siglo XX. Archivo Nacional de Chile.

Siniestros y amenazas

Figura 7: Principales siniestros y amenazas



Fuente: Elaboración propia en base a fuentes secundarias.

Entre las principales amenazas que enfrenta la comuna destacan las remociones de masa, una baja pluviometría anual con una elevada variabilidad interanual que concentra fuertes lluvias en cortos periodos de tiempo, provocando inundaciones y aluviones. La escasez hídrica, sin embargo, es señalada como el siniestro de mayor intensidad.

Según Cepeda et al. (2008), de las tres cuencas hidrográficas transversales de la región, la del río Elqui —al parecer— sería la más vulnerable. Los autores señalan además que los eventos ecosistémicos más relevantes son la desertificación de algunos sectores esteparios de la media y baja montaña y, en los últimos años, la extensión de sectores cultivados, particularmente viñedos y parronales, hacia laderas de cerros circundantes a los valles.

El último aluvión registrado en la comuna ocurrió en 2015, producto de intensas lluvias que causaron el desprendimiento de tierras en la Quebrada de Leiva que arrastraron sedimentos hasta el centro de la ciudad⁵. Asimismo, la ruta 41 se vio afectada por rodados, hubo cortes en los caminos interiores y decenas de personas quedaron aisladas. En esa ocasión las lluvias también provocaron el desborde del río Elqui.

⁵ Elquiglobal.cl, 31 de enero de 2018.

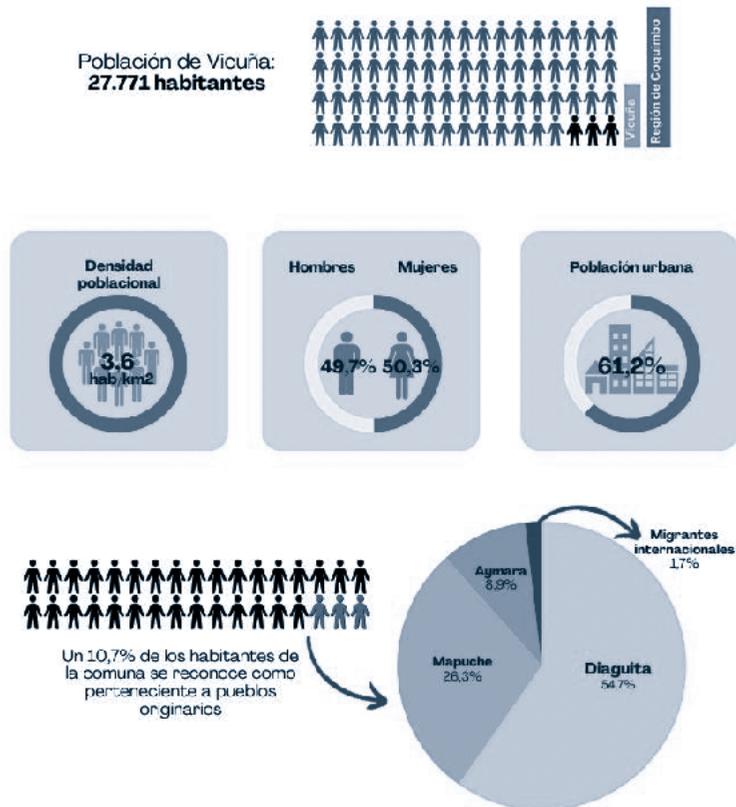
Al ser una comuna con numerosas quebradas, el riesgo producto de las lluvias es permanente, sobre todo en contexto de cambio climático. Por esta razón, en 2018 el Minvu definió ciertas zonas de riesgo que debían ser incluidas en plan regulador intercomunal y consideradas en la planificación para desastres (Ilustre Municipalidad de Vicuña, s/f). El año 2023 se registró el aumento de un 45,73% de puntos críticos en relación al año anterior.

Finalmente, la escasez hídrica es señalada como el fenómeno de mayor significancia. “Según los registros históricos de la región, siempre han existido años malos. Sin embargo, la frecuencia e intensidad de estos ha cambiado. Los años malos han aumentado en número y los años buenos (lluviosos) se han reducido” (FSP, 2020b, p. 40). Las causas atribuibles a la creciente desertificación son multifactoriales: el cambio climático, la disminución en los patrones pluviométricos, la profundización de las napas freáticas, el sobrepastoreo, los incendios, la deforestación y expansión de monocultivos para exportación, y el aumento de la actividad minera, entre otros factores.

Esta situación no solo afecta a los pequeños agricultores, sino también a ganaderos y a toda la población que consume agua potable, quienes, en distintas circunstancias, se han visto afectados por la escasez y la contaminación del agua (Observatorio Latinoamericano de Conflictos Medioambientales, 2017).

Datos comunales

Figura 8: Información demográfica de la comuna de Vicuña



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Censo 2017 y Casen 2022.

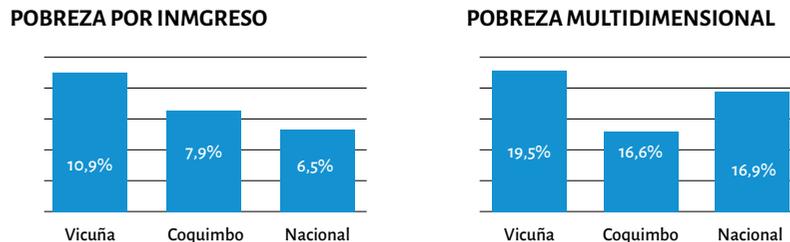
Un 10,7% de la comuna se reconoce como perteneciente a pueblos originarios donde destaca el pueblo diaguita (54,7%), seguido por el pueblo mapuche (26,3%) y luego aymara (8,9%). La población migrante representa un 1,7% del total, del cual el 31,8% proviene de Bolivia, 13,5% de Perú y de Colombia el 12,9%, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE, 2017).

Según datos del INE (2021) las principales actividades económicas se reflejan en la estructura de empleo, donde aproximadamente 40% de los trabajadores dependientes están dedicados a la agricultura, especialmente en la producción de frutas como uva de mesa y cítricos. El turismo representa el 35% del empleo, impulsado por los atractivos naturales y astronómicos del Valle de Elqui, mientras que la viticultura abarca el 15% de la fuerza laboral, con un creciente sector vinícola. El 10% restante corresponde a actividades en comercio, construcción y servicios, destacándose un predominio de los sectores primarios en la economía local.

Situación de pobreza comunal

Un 10,9% de la población se encuentra en situación de pobreza por ingresos, cifra que supera la realidad regional (7,9%) y nacional (6,5%). El 19,5% de la población sufre de pobreza multidimensional, cifra superior a la realidad regional (16,6%) y nacional (16,9%).

Figura 9: Situación de pobreza comunal



Fuente: Elaboración propia a partir de Casen 2022.

Caracterización del territorio focalizado

Imagen 6: Focalización territorial de la intervención de Servicio País



Fuente: FSP, 2023b.

El territorio de intervención se sitúa en la zona urbana de Vicuña y comprende cuatro poblaciones: La Arboleda, Observatorio, Los Héroes y Joaquín Vicuña, emplazadas en los sectores más bajos del Valle del Elqui (denominado sector intermedio). La población con más habitantes es Joaquín Vicuña, compuesta por 147 hogares. Le siguen Los Héroes con 115, Observatorio con 53 y La Arboleda con 51. Más de un 50% de la población se sitúa en un contexto de vulnerabilidad según el reporte del Registro Social de Hogares (2021, marzo), a excepción de Joaquín Vicuña que presenta menores grados de vulnerabilidad.

Si bien las principales actividades productivas de la comuna son la agricultura y ganadería, la minería y el turismo, en la actualidad son muy pocas las familias que se dedican a estos rubros. La instalación de las grandes empresas agrícolas, el acelerado proceso de urbanización y la creciente escasez hídrica ejercen una gran presión sobre las tierras y los modos de vida de agricultores locales, con el consecuente abandono de las antiguas prácticas agrícolas, la venta de terrenos y la posterior asalarización en las mismas empresas agrícolas, así como también la migración, principalmente masculina, a las mineras del norte del país en búsqueda de nuevas oportunidades.

Otro fenómeno observado es la diversificación de actores sociales, dentro de los cuales tienen cada vez más presencia, temporeros y temporeras afuerinas, nacionales y extranjeras. Este grupo tiene una alta rotación y mantiene escasas relaciones sociales con el resto de los habitantes.

Según la información recopilada por el equipo del programa Servicio País, las cuatro poblaciones que componen el territorio de intervención presentan un perfil ocupacional heterogéneo. Las principales ocupaciones de las y los pobladores se dan en la minería (dentro de la comuna), agricultura, labores domésticas, asesoría del hogar, administración, labores municipales, educación, construcción y pequeños emprendimientos ligados a la artesanía y venta de alimentos de elaboración propia, entre otras. El resto de las personas se desplaza principalmente dentro de la comuna para trabajar, preferentemente, en la zona urbana. Llama la atención el caso de la población Joaquín Vicuña que concentra una cantidad significativa de carabineros y profesores en ejercicio y jubilados. Característica valorada de forma positiva por sus habitantes.

Frente a los problemas que deben enfrentar, las y los pobladores se definen como una comunidad perseverante, debido a que siempre están buscando estrategias y soluciones para mantenerse en el territorio, lo cual da cuenta de un fuerte arraigo territorial y apego a sus barrios.

San José de Maipo

Emplazamiento y configuración geográfica

La comuna de San José de Maipo se emplaza en la cordillera de los Andes, en el margen sur oriental de la Región Metropolitana. Su cabecera comunal es el pueblo de San José de Maipo, ubicado a 52 km de Santiago. Es la comuna más extensa de la región (abarca el 30% aproximadamente) y la que tiene menor densidad poblacional. Por el norte limita con la región de Valparaíso, por el sur con la de O'Higgins, por el oriente con Mendoza (Argentina) y por el poniente con Lo Barnechea, La Reina, Peñalolén, La Florida y Puente Alto.

El nombre Maipo deriva del mapuche *maipun* que significa “paraje de tierra cultivada”, lo que da cuenta de su historia agrícola. Destaca la presencia de la alta

hoya geográfica del río Maipo, con más de 5.000 km², que representa la principal fuente de agua para la capital del país y los valles aledaños.

La configuración geográfica del Cajón del Maipo, un valle en forma de V ubicado en la alta cuenca del río Maipo, le otorga un carácter distintivo, de ahí su nombre. Reconocido en Chile por sus atractivos naturales y patrimoniales, este lugar es actualmente un pilar para la creación del Geoparque Cajón del Maipo, un proyecto destinado a proteger y valorar el patrimonio geológico, cultural y ecológico de la zona. Destacada por su geodiversidad, formaciones volcánicas y ecosistemas únicos, la iniciativa busca formar parte de la red de Geoparques globales de la Unesco, promoviendo la educación, la investigación y el turismo sostenible, y consolidando a la región como un referente internacional en geoturismo y conservación.

La comuna alberga una importante biodiversidad con alta presencia de especies endémicas, así como también una gran diversidad geológica, con volcanes, formaciones geológicas de larga data, fuentes de aguas termales, glaciares, grandes cuencas, entre otros. Por su riqueza geológica, también es asiento de la actividad minera, especialmente de yeso y cobre, cuyas minas fueron las primeras de este tipo en el país.

Historia comunal

Se estima que los primeros poblamientos en el sector datan de 11.000 a 6.000 años atrás, tras los primeros deshielos de los grandes glaciares que cubrían la cordillera, lo que permitió el crecimiento de vegetación, la aparición de fauna y el habitar del ser humano. En la zona cordillerana convivieron grupos de cazadores-recolectores de alta movilidad que usualmente transitaban y ocupaban los cursos superiores de los ríos afluentes de la cuenca, como es el caso de los chiquillanes, nómades cordilleranos, y grupos de horticultores, quienes se desarrollaron en la agricultura y alfarería, como sería la cultura aconcagua (Cornejo y Saavedra, 1995; Biblioteca Nacional de Chile, s/f-b).

La zona del Cajón del Maipo formó parte del Imperio inca, convirtiéndose en un importante asentamiento administrativo (Ilustre Municipalidad San José de Maipo, 2010). Además, algunos hallazgos que se han hecho en la zona, como la “momia del cerro El Plomo” encontrada por un grupo de arrieros y mineros en

1964, permiten establecer que se trata del santuario sagrado más austral del Imperio (actualmente se encuentra en la lista tentativa para ser considerada parte del patrimonio mundial de la Unesco). Otros hallazgos más actuales, como el de un posible centro ceremonial en el volcán Maipo, encontrado el año 2021, demuestran la importancia que tuvo el sector en aquel período (Consejo de Monumentos Nacionales, s/f-a; Pérez y Palacios, 2022).

En el siglo XVI, la llegada de los conquistadores españoles provocó cambios profundos en esta población, en particular, debido a la explotación de una de las primeras minas de plata del país, “San Pedro Nolasco”. A raíz de este yacimiento y la actividad desarrollada es que Ambrosio O'Higgins fundó la villa San José de Maipo, como asentamiento para las comunidades mineras establecidas en el sector, cuya producción era relevante para las arcas coloniales.

Esta actividad continuó desarrollándose al conformarse la República y hasta el siglo XX. El pueblo El Volcán era el nodo central de las faenas. En su época de apogeo, entre los años 1914 y 1918, vivían en la localidad aproximadamente 1.500 habitantes, mayoritariamente hombres. Se establecieron todos los elementos de un campamento minero: sistema habitacional, servicios, centro de salud, escuela, pulpería, espacios recreacionales, etc. Además, contaba con organizaciones sociales, compañías económicas⁶ y un ferrocarril que aportó al desarrollo social de todo el Cajón del Maipo. Se convirtió en una de las compañías mineras más importantes del país, aportando más de un 40% de la producción nacional de cobre en sus años más activos (Aguayo, 2008; Ilustre Municipalidad de San José de Maipo, 2010).

Hacia mediados del siglo ^{xx}, por efectos de la industrialización la pequeña minería que se desarrollaba en la alta cuenca del río Maipo empieza a ser reemplazada por la gran minería de cobre.

⁶ Las “compañías económicas” fueron una forma de organización económica que buscaba promover el desarrollo agrícola, ganadero y minero en las zonas rurales de Chile, especialmente en la zona precordillerana, con un modelo colectivo que permitió la explotación más eficiente de los recursos naturales locales.

Imagen 7: Estación del ferrocarril en San José de Maipo



Fuente: Ilustre Municipalidad de San José de Maipo.

Además, en 1958, un triple terremoto en el sector de Las Melosas provocó fuertes daños en la localidad. La compañía establecida en El Volcán decidió entonces trasladar sus plantas y operaciones a la comuna de Puente Alto y es en este contexto que la localidad comienza a despoblarse (Identidades del Maipo, s/f).

El ferrocarril jugaba un rol relevante a nivel comunal. El primer tramo, construido en 1912, iba desde Puente Alto hasta San José de Maipo, para extenderse hasta El Volcán en 1922. De forma paralela, se fueron construyendo los caminos que en la actualidad conforman la ruta G-25 (Consejo de Monumentos Nacionales de Chile, s/f-b).

Asimismo, y ante la demanda de electrificación de la ciudad de Santiago, a principios del siglo XX se construyeron las plantas hidroeléctricas de Maitenes (río Colorado), Queltehues (ríos Maipo y Volcán) y Volcán (río Volcán), y se creó la Asociación de Empresas Eléctricas de Chile abriendo el camino a las empresas particulares. En 1940, el Estado comenzó a participar de forma activa en el desarrollo energético a través de la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo) y de la Empresa Nacional de Electricidad (Endesa). En este mismo

período, la zona comenzó a ser explorada por andinistas europeos principalmente, y simultáneamente se produjo una exploración sistemática del Cajón, buscando utilizar las reservas de agua potable disponibles en Laguna Negra para responder al gran crecimiento poblacional de Santiago que tiene lugar en esa época. Posteriormente se construyó un acueducto entre Laguna Negra y Santiago, al cual se agregaron los caudales más pequeños del estero El Manzano y El Canelo.

En 1964 se construyó el embalse El Yeso, que hasta hoy abastece a la capital y que se encuentra amenazado en razón de la escasez hídrica y del aumento de la demanda. El río Maipo entrega alrededor del 70% de la demanda actual de agua potable, el 90% de las demandas de regadío y además es utilizado intensivamente para generar hidroelectricidad. En este marco, se está desarrollando el proyecto hidroeléctrico Alto Maipo, que ha provocado mucha controversia a nivel social y ambiental, ya que en parte degrada la calidad de las aguas que posteriormente abastecerán a la ciudad (Donoso, 2018).

La comuna cuenta con diversos reconocimientos por parte del Consejo de Monumentos Nacionales: el centro histórico de San José de Maipo ha sido catalogado como zona típica; la iglesia, el ex-sanatorio, la casa de salud de mujeres, la aduana, algunas construcciones del Fundo El Manzano y del ex-ferrocarril han sido definidos en la categoría de monumentos históricos; y, por último, se reconocen dos santuarios de la naturaleza, los predios de la Cascada de las Ánimas y los de San Francisco de Lagunillas y Quiyallal (Consejo de Monumentos Nacionales, s/f-c).

Siniestros y amenazas

Figura 10: Principales siniestros y amenazas



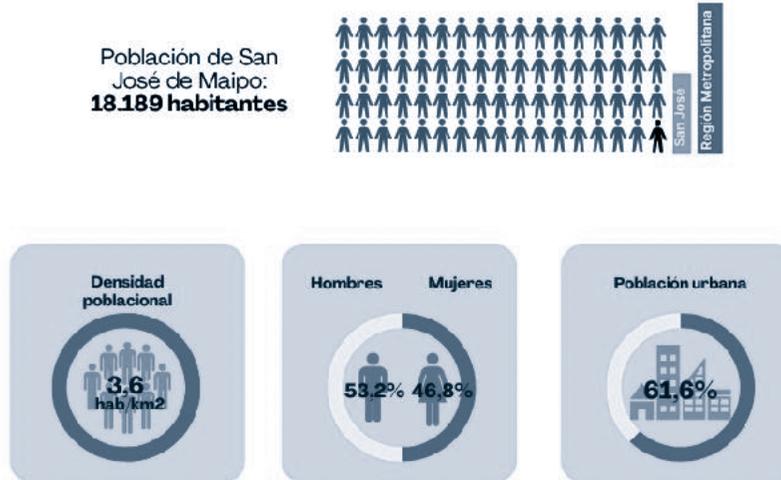
Fuente: Elaboración propia en base a fuentes secundarias.

Según el Sistema de Información Geográfica de MultiAmenazas (Sigma), la comuna de San José de Maipo es una zona que sufre varias amenazas y ha sido declarada zona crítica por este organismo (Sigma, s/f). Dentro de los principales riesgos destacan las remociones en masa y las inundaciones fluviales. En la zona que limita con Argentina, la comuna cuenta con tres volcanes activos y la zona urbana se ve frecuentemente afectada por aluviones, caídas de rocas, deslizamientos e incendios forestales, y la posibilidad de que las crecidas del río Maipo dañen las vías de acceso. Por su parte, según el Servicio Nacional de Prevención y Respuesta ante Desastres (Senapred), la comuna tiene uno de los índices más altos en riesgos de desastre, considerando riesgo como la probabilidad de que una amenaza se convierta en desastre, lo cual se relaciona directamente con el grado de vulnerabilidad que presenta un territorio o comunidad.

Dentro del Plan Comunal de Reducción de Riesgo de Desastre de 2011, se identificó el riesgo al que están expuestos los habitantes de las poblaciones El Esfuerzo, Victoria y Cementerio ante aluviones, inundaciones y activación de canales producto de las precipitaciones, entre otros. Además, el cerro Divisadero, ubicado en las inmediaciones del terreno focalizado, presenta riesgo de deslizamientos. Por último, dentro del Plan de Intervención de Servicio País del ciclo 2023-2024 (FSP, 2023c), se identifican como riesgo de origen antrópico los incendios forestales, debido a la configuración espacial del territorio, la escasez hídrica, la disposición de las viviendas y su materialidad.

Datos comunales

Figura 11: Información demográfica de la comuna de San José de Maipo



Fuente: Elaboración propia en base al Censo 2017.

Según el Censo de 2017, San José de Maipo contaba con 18.189 habitantes. Un 61,6% residía en zona urbana y un 38,4% en zonas rurales, lo cual denota un alto porcentaje de ruralidad en comparación con la Región Metropolitana (3,7%) y el país (12,2%). La comuna cuenta con la mayor superficie de la región (4.994,8 km²) y es una de las poblaciones de menor densidad, se subdivide en 6 distritos censales y 23 localidades.

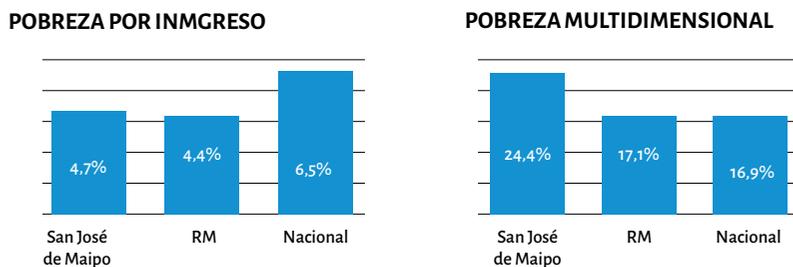
En la comuna residen 9.861 hombres y 8.328 mujeres, su índice de masculinidad es de 118,4, situación que destaca frente a un 94,8 a nivel regional y un 95,9 a nivel nacional. La población de pueblos originarios es de un 9% y la mayoría (85,6%) son personas que se declaran como pertenecientes al pueblo mapuche, seguidas (2,4%) por el pueblo aymara y diaguita (1,2%). Además, un 3% de la población comunal corresponde a personas migrantes, de las cuales el 15,9% nació en Haití, 15,5% en Colombia y 13,9% en Argentina (INE, 2017).

En relación a la vocación productiva de la comuna destaca la actividad comercial y de servicios, junto con la actividad agrícola y turística (Ilustre Municipalidad de San José de Maipo, 2018). Según el Servicio de Impuestos Internos (SII), en el año 2021 el rubro de servicios de alojamiento y comidas concentraba el mayor número de trabajadores dependientes (1.258 trabajadores), seguido por la atención en salud humana y asistencia social (859 trabajadores), y por el comercio al por mayor y menor (478 trabajadores) (Biblioteca del Congreso Nacional, 2023).

Situación de pobreza comunal

Respecto a la situación de pobreza en la comuna, San José de Maipo presenta una tasa de pobreza por ingreso de 4,7%, que es superior a la realidad regional, pero no mayor a la tasa de pobreza por ingresos a nivel nacional. Al contrario, la tasa de pobreza multidimensional de la comuna es de 24,4%, superior a las tasas a nivel regional y nacional, lo que revela una situación de pobreza en múltiples ámbitos (MDSF, 2022).

Figura 12: Situación de pobreza comunal



Fuente: Elaboración propia en base a Casen 2022.

Caracterización del territorio focalizado

El territorio focalizado comprende dos grandes áreas: el callejón El Esfuerzo, y Victoria y Los Riscos. Ambas se ubican en la primera terraza fluvial de la localidad de San José de Maipo a 970 msnm en la precordillera de los Andes, y se encuentran en el kilómetro 48 de la ruta G-24.

Como se mencionó anteriormente, San José de Maipo es una de las comunas con uno de los índices más altos en riesgo de desastre a nivel nacional, según Senapred. Por su parte, el Servicio Nacional de Geología y Minería de Chile (Sernageomin) indica que este territorio se encuentra en un área de riesgo, señalando como el principal la activación de quebradas y de canales cuando se producen grandes precipitaciones en un corto periodo de tiempo.

La falta de infraestructura de servicios y las escasas oportunidades laborales, obligan a muchos cajoninos a desplazarse continuamente, ya sea al centro de San José, a Puente Alto, a otras comunas e incluso a otras regiones del país, por lo que la alta movilidad territorial configura parcialmente sus modos de vida.

Algunas comunidades que habitan este territorio son poblaciones que tienen parte de su historia ligada a los desastres siconaturales, como es el caso de la población Victoria, fundada luego de la reubicación de un grupo de personas provenientes del sector El Volcán tras el terremoto de Las Melosas de 1958; o la población del sector Emergencia Cementerio que se forma alrededor de los años 1984 y 1985, inicialmente como una población provisoria, pero que a la fecha se mantiene como un asentamiento, irregular en la mayor parte de los casos. En 1997 hubo un deslizamiento de cerro en Los Riscos, alcanzando algunas viviendas (reubicadas luego en el mismo cerro a una altura menor), tras este evento este sector quedó catalogado como zona de riesgo, y en la primera década de los 2000 se declaró inhabitable la zona de deslizamiento.

Las historias de lucha y permanente trabajo para establecer un habitar digno han creado un fuerte apego territorial en sus habitantes, quienes pese a todas las adversidades sostienen el deseo y la voluntad de quedarse en la montaña.

Actualmente el territorio focalizado no presenta una identidad económica propia, como podría ser agrícola o ganadera, a pesar de haber casos puntuales y mucha memoria histórica. Se trata más bien de familias que se desempeñan en trabajos dependientes, como la gran minería o los servicios.



> Jornada de concientización ambiental con infancias de la población La Arboleda y poblaciones aledañas. Fotografía de Bianca Lagos, 2024

Hallazgos

La presentación de resultados se organiza en base al análisis de los logros y capacidades desplegados por las comunidades urbanas analizadas, entendiendo que estos elementos son fundamentales para la superación de la pobreza y el mejoramiento de las condiciones de vida.

En primer lugar, se presenta el proceso de focalización e instalación del Programa en los territorios, pues la forma y estrategias adoptadas por los equipos regionales nos otorgan algunas luces que pueden favorecer los procesos de escalamiento asociativo.

En segundo lugar, se describen los distintos grupos humanos (GH) reconocidos en las tres comunas de estudio, para luego abordar recursos, pasivos, problemáticas y funcionamientos en crisis de forma conjunta, así como los principales componentes de la memoria asociativa que poseen, presentando un análisis a nivel de TBC.

En tercer lugar, se presenta una línea de tiempo que contiene la sucesión de eventos y obras de confianza o escalabilidad ejecutadas, seguido de los logros objetivos, subjetivos y relacionales identificados; así como las capacidades y recursos destacados durante la consecución de dichos logros. Esto ofrece una primera mirada sobre los procesos de escalamiento de experiencias de estos barrios del TBC urbano, configurando un primer acercamiento a la comprensión de las dinámicas de desarrollo local generadas en estos contextos específicos.

Posteriormente, se realiza una revisión respecto de los principales obstaculizadores y barreras en relación a la estructura de oportunidades identificados por los grupos humanos priorizados. Y por último se ofrece una descripción sobre aquellos elementos que componen los idearios de calidad de vida de las comunidades en estudio.

Instalación del programa Servicio País en los territorios focalizados

A la hora de implementar el Programa, las intervenciones estudiadas encuentran algunos desafíos comunes, muy propios del territorio urbano. En primer lugar, pese a que se trabaja con sectores excluidos, existe una oferta programática bastante más presente y visible que en territorios rurales. Muchos de ellos vienen aparejados con recursos o capacitaciones al momento de su instalación, que no es el caso de los programas del Servicio País, cuya metodología de trabajo contempla procesos participativos en donde el equipo de profesionales se pone a disposición para trabajar en conjunto con las comunidades, priorizando los problemas planteados por la misma comunidad y acciones que permitan transitar hacia un horizonte de desarrollo inclusivo capaz de proveer mayores grados de bienestar. Esto, en contextos donde uno de los principales desafíos es la promoción y activación de la participación comunitaria, suele ser el primer reto a enfrentar.

En segundo lugar, los tiempos en el medio urbano transcurren de un modo distinto al mundo rural, el trabajo dependiente, los traslados, la desconfianza, la falta de tiempo y la imposibilidad de autogestionar los medios de vida, generan dinámicas particulares, sobre todo a la hora de relacionarse con otros.

En lo urbano no te esperan, lo urbano avanza tiene una agilidad distinta, una dinámica distinta (...) la comunidad tiene una dinámica rápida; yo trabajo, te veo en la tarde y si lo que tú me vienes a proponer no cumple con mi expectativa me bajo rápidamente

(Directora regional FSP Coquimbo).

Por último, otra de las características de este territorio es la alta capacidad de agencia de sus líderes y lideresas, aunque —a su vez— se convive con una gran paradoja: muchos de estos liderazgos tienen largas trayectorias dirigenciales y enfrentan altos grados de desgaste debido a la falta de renovación. Son liderazgos autoritarios o muy politizados que, en algunos casos, sostienen largas disputas con los gobiernos y/o autoridades locales, lo que termina por generar un distanciamiento de la estructura de oportunidades local con sus propias comunidades. Incluso en uno de los casos estudiados “hubo unos problemas con la presidenta que hubo antes, entonces obviamente no va a venir una autoridad

si la persona que está a cargo de ahí no lo iba a recibir, nunca lo invitó (al alcalde)” (Dirigenta, La Arboleda, Vicuña).

Por todo esto, una de las estrategias que han adoptado las direcciones regionales ha sido una minuciosa selección del perfil profesional de los equipos Servicio País. Algunas de las características comunes que se han establecido son: alto nivel de motivación, dinamismo y resiliencia; se privilegia contar con experiencia en contextos complejos o en trabajo con comunidades; profesionales de segundo ciclo, es decir, con experiencia previa en el Programa; y se destaca la importancia de competencias transversales, necesarias en todas las fases, pero sobre todo en la primera. Luego en fases más avanzadas se va optando por perfiles más técnicos, de acuerdo a la estrategia trazada.

Es importante destacar que un aspecto clave en la promoción del trabajo comunitario es la larga permanencia del Programa en los territorios, el que se desarrolla en un marco de rigor y constancia. Esto ha permitido, en varios casos, modificar la sensación de abandono en la que muchas comunidades declaran sentirse, a la vez que permite desarrollar un proceso de validación de ida y de vuelta: no solo la comunidad valora a los equipos, sino también los equipos valoran a las comunidades. Esto es especialmente importante en contextos de bajos niveles de satisfacción en la necesidad de reconocimiento.

A mí me tocó al final la pandemia, pero también me tocó el estallido social, entonces yo creo que como nos vieron trabajando con ellos en esas situaciones extremas también fue parte de lo que... fue un impulso

(Hombre, Profesional Servicio País ciclo 2019-2021, Paipote).

De este modo, las confianzas construidas logran trascender a los profesionales y son traspasadas al Programa, facilitando la llegada de nuevos profesionales que se incorporan en las siguientes fases.

El vínculo significativo es una clave fundamental del modelo de intervención Servicio País. Este vínculo de confianza instaurado en el primer año es el pilar fundante de toda acción conjunta. Durante las siguientes fases mantiene el mismo nivel de importancia, con algunos matices. El hecho de que las y los profesionales residan en la misma comuna y vivencien el mismo contexto que la comunidad, les permite tener una mejor lectura y comprensión de aquellos re-

cursos y problemáticas declaradas (y no declaradas), a la vez que fomenta mayores grados de simetría. La presencia permanente y disposición de los equipos es otro aspecto ampliamente destacado por la comunidad, y promueve altos grados de confianza al interior de las comunidades.

Ellas no miraban nunca horarios, jamás. A veces estábamos hasta las diez de la noche, hacíamos actividades sábado, domingo y estaban. Y siempre con su cara sonriente, con la energía para inyectar al resto de la gente y motivarla, entonces siento que es muy fundamental para uno, más cuando uno se arriesga a ser dirigente y a tomar esa decisión

(Dirigenta, La Arboleda, Vicuña).

En el caso del TBC urbano las dirigencias son claves en el trabajo con el Programa, ya que “muchas veces la escala de lo urbano requiere de un intermediario que ayude a movilizar a las comunidades, acercar e intermediar con la estructura de oportunidades e incluso entre sus mismos vecinos” (FSP, 2020a, p. 135). Pese a la capacidad de agencia y empoderamiento, esta labor suele ser bastante desgastante y solitaria. En el transcurso del estudio, todos los dirigentes y dirigentas entrevistadas relevaban el estrecho vínculo desarrollado con el Programa mediante el acompañamiento en la labor dirigencial.

El tema de llegar a las personas, la disposición de ellas, eso es un valor tremendo, uno siente que tiene a gente que lo apoya al lado, es súper fantástico

(Dirigente, población Victoria, San José de Maipo).

Yo creo que si no hubiese sido por Servicio País no hubiese avanzado tanto la cosa, no hubiese tenido el apoyo, porque ellas vienen como a apoyarlo a uno, a ayudar. Entonces uno se afirma en ellos a veces, así que no, a Servicio País les debo hartito

(Dirigenta 1, Los Héroes, Vicuña).

Ahora bien, respecto a las dirigencias en contexto urbano el Programa se encuentra con distintos escenarios. En primer lugar, observamos dirigencias con una gran capacidad de agencia y con una amplia trayectoria, y para quienes el desafío es lograr el apoyo y acompañamiento del Programa en los procesos comunitarios.

El territorio urbano es complejo, tiene dirigencias, lideresas y líderes que son gente preparada. Todo va asociado a que aquí yo tengo acceso y, por lo tanto, no es ese el tema como comunidad, mi tema es que me acompañan a alcanzar procesos

(Directora regional FSP Coquimbo).

En segundo lugar, encontramos dirigentes nuevos que asumen poco antes de la llegada del Programa o bien junto al trabajo de Servicio País. Este grupo, si bien no cuenta con trayectoria, al menos a nivel vecinal, se muestra más permeable y receptivo a la hora de proyectar un trabajo conjunto. Estos nuevos liderazgos destacan ampliamente el apoyo formativo que les brinda el Programa y que les permite enfrentar desafíos con mayor grado de seguridad.

Bueno y así fui aprendiendo, tomando conocimiento de lo qué es, por ejemplo, de la posibilidades que uno tiene y te vuelvo a decir, para mí, Servicio País, ahí fue importantísimo, es fundamental porque te dan las herramientas para formarte como dirigente

(Dirigenta 2, La Arboleda, Vicuña).

Focalización

Respecto al proceso de focalización, las tres comunas muestran experiencias muy distintas. En el caso de Coquimbo, existe un proceso de planificación previa, donde el equipo regional expone al alcalde y su equipo de trabajo el modelo de intervención y los requerimientos para poder permanecer durante un periodo prolongado y favorecer un proceso de escalabilidad progresivo. Con el modelo anterior, muchas veces se focalizaba en función de aquellos territorios donde no se podía llegar, pero con el nuevo modelo, esa conversación estratégica cambia con el objetivo de realizar una apuesta de desarrollo a largo plazo. Esta apuesta no puede ser sostenida solo por el equipo Servicio País y requiere de dispositivos de trabajo municipales así como de proyecciones claras de un trabajo conjunto a largo plazo donde además puedan incorporarse otros aliados.

En el caso de Atacama, el Servicio País contaba con un trabajo previo de cuatro años. La instalación del Programa comenzó en 2017 bajo el modelo antiguo. El trabajo se focalizó durante dos años en el ámbito de educación para luego continuar con la intervención en el hábitat durante 2019 y 2020. El último ciclo

del modelo antiguo fue el puntapié inicial para poder desarrollar el proceso de escalabilidad bajo el nuevo modelo, el cual se inició en 2021.

Es importante señalar que antes de la intervención del Programa, Paipote era una localidad afectada recientemente por dos aluviones, uno en 2015 y otro en 2017. Estos eventos dejaron a muchas familias damnificadas, casas destruidas y un paisaje modificado, que movilizó a la población local. Estos siniestros permitieron que emergieran nuevos liderazgos que asumieron el rol de representar a la comunidad ante las autoridades para buscar soluciones para las familias afectadas. En base a esto y con el paso del tiempo, se comenzaron a organizar las demandas de la comunidad, levantando la voz para exigir el resguardo de las condiciones mínimas para habitar el territorio de manera segura. Los aluviones provocaron así una reactivación del tejido social, haciendo también resurgir la memoria colectiva de experiencias vividas algunas décadas atrás.

Al momento de instalar el modelo ajustado, la dirección regional de la FSP realizó un análisis de las principales temáticas en las que se presentaban demandas sentidas y donde se contaba con alguna experiencia. Se identificó así el trabajo con pueblos originarios y el trabajo en el territorio urbano. Además se priorizaron territorios que presentaban importantes grados de exclusión social, pero donde existía un tejido social importante, en muchos casos con una actividad moderada, pero que, sin embargo, daban cuenta de un portafolio de recursos abundante que podía permitir la activación comunitaria. Junto con lo anterior, se caracterizó como un territorio con presencia de entidades públicas y privadas con las cuales se podían proyectar líneas de trabajo mancomunado. Y es en ese contexto que se decide continuar en Paipote.

En base a esto, y debido al tejido organizacional activo que presentaba la localidad, el Programa se instaló en una suerte de final de la primera fase y, por lo tanto, concentró sus energías hacia iniciativas que promovieran la escalabilidad asociativa.

En tercer lugar, la continuidad del profesional durante dos ciclos consecutivos facilitó el encadenamiento del trabajo. En cuarto lugar, muchas de las acciones e iniciativas lideradas por este profesional, si bien se ejecutaron bajo el modelo antiguo tenían la lógica de las obras de confianza, siendo la principal, la conformación de la organización Adepai (Agrupación por el Desarrollo de Paipote).

En esta organización de segundo piso⁷ confluyen distintas organizaciones de Paipote, y actualmente está compuesta por nueve. Adepai nace a partir de una mesa de trabajo iniciada el año 2020 en torno a problemáticas de seguridad.

Yo creo que esa fue la validación del Programa en el territorio, tener un profesional que lograba reunir a muchas agrupaciones, personas que tenían distintas personalidades, y que tenían conflictos previos. Que estas organizaciones lograran sentarse juntas a conversar, eso de alguna forma, claro, fue como la obra de confianza. A parte que esto fue en pandemia, todas estas gestiones se hicieron por Zoom, tuvo otra connotación, le dio otro plus a esa acción, porque efectivamente cuando todos pensaron que en pandemia no iba a suceder nada, pasó esto

(Directora FSP regional Atacama).

De este modo, en 2021, cuando se inició el nuevo modelo, la intervención contaba con una organización de segundo piso ad portas de formalizarse. Si bien el trabajo con Adepai no había estado exento de vicisitudes, el contar con este tipo de figura organizativa facilita significativamente el desafío del escalamiento asociativo, al iniciar el trabajo comunitario de fase uno con un tejido social más denso. Esto genera una gran diferenciación respecto a las otras intervenciones analizadas, las que al iniciar su trabajo no contaban con ningún tipo de figura organizativa activa.

En San José de Maipo, donde el Programa se instalaba por primera vez en la comuna, las conversaciones para focalizar el trabajo de Servicio País comenzaron en 2019. El alcalde de la época junto a su equipo solicitó el despliegue del Programa en las localidades de San Gabriel y El Volcán, sección alta del cajón del río Maipo, pero debido al inicio de la crisis sanitaria se optó por refocalizar el trabajo en el pueblo de San José de Maipo, en tres barrios considerados problemáticos por sus niveles de pobreza y delincuencia: Chacarillas, Ignacio Carrera Pinto y campamento Los Pitufos.

⁷ Entendemos el concepto de organización de segundo piso como una estructura organizativa comunitaria, estable, formal o informal, homogénea o heterogénea, que surge en el territorio para representar o agrupar intereses colectivos locales y/o regionales de las organizaciones de base presentes en el territorio biocultural, principalmente, de primer nivel.

A los pocos meses, el diagnóstico del equipo comunal indicaba que sería muy complejo abordar estos dos sectores bajo esta nueva metodología de trabajo. Por una parte, son muy distantes uno de otro y, por la otra, existía una gran desconfianza hacia las instituciones, altos grados de atomización, violencia y una gran densidad poblacional. En ese escenario, la dirección regional sostuvo una nueva reunión con el municipio, exponiendo el modelo de intervención, así como el rol que le corresponde al gobierno local y la comunidad en este.

A solicitud del municipio y debido a problemas de trabajo, la primera dupla de Servicio País debió ser desvinculada a mediados de año. Luego, según los registros de los acompañamientos (FSP, 2020c), se inició un proceso de reclutamiento que incluyó activamente a la contraparte municipal, lo que permitió limar asperezas y regenerar las confianzas básicas para proyectar un trabajo conjunto. Tras este cambio, la intervención fue nuevamente relocalizada en otro sector del pueblo, en la ladera del cerro Los Riscos, que es donde se trabaja actualmente. Es un sector ubicado en la zona alta, densamente poblado, invisibilizado y emplazado en una zona de riesgo de remoción en masa. El trabajo comenzó en tres barrios: la población Victoria, el callejón El Esfuerzo y el sector Cementerio; posteriormente, a finales de 2022, se sumó el barrio de Santa María del Estero.

La instalación de la primera fase en San José de Maipo se vio afectada por la desvinculación del primer equipo y los sucesivos procesos de focalización. Esta es una primera gran diferencia respecto a las otras dos intervenciones. Además, al igual que en el caso de Vicuña, en el sector de Los Riscos existía una escasa participación comunitaria, como queda de manifiesto con la inexistencia de juntas vecinales, las cuales —tras 13 años de inactividad— se reactivaron bajo el alero del Programa. Otro aspecto a considerar es que, como ya señalamos, era la primera vez que la FSP trabajaba en San José de Maipo, por lo que las confianzas recién se comenzaban a construir con el municipio y este, por su lado, aún estaba descifrando el modo de trabajo del Programa.

Las diferencias en los procesos, desde la focalización, la historia y trabajo previo del Programa en la localidad, el conocimiento del municipio sobre las formas de despliegue del Servicio País, los contextos territoriales, las escalas barriales, etc., tienen un impacto directo sobre el forma en que se desarrollan los procesos de escalabilidad.

Grupos humanos

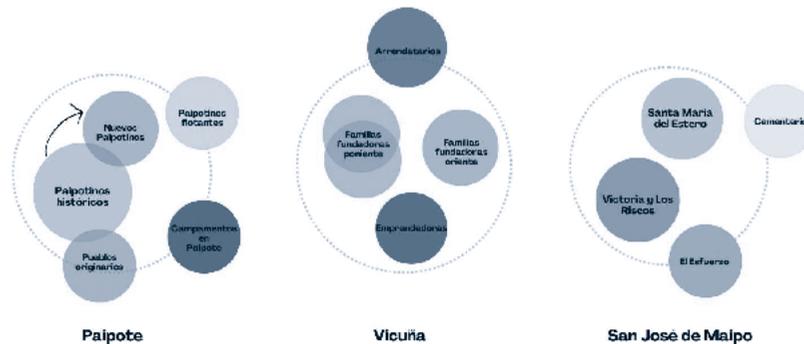
En los siguientes apartados se presentan los distintos grupos humanos (GH) identificados. Entenderemos el concepto de grupo humano como agregaciones humanas más pequeñas que forman parte de un sistema comunitario mayor; es decir, una comunidad puede desagregarse en uno o más GH. Estos se distinguen porque las personas que lo conforman suelen exhibir relaciones sociales de alta cercanía (con excepciones), mantienen vínculos íntimos, generalmente directos y cotidianos. Mayoritariamente se conocen entre sí, generan identidades y hábitos que producen distinciones perceptibles. Es común que se organicen en unidades familiares y de vecindad.

A continuación, se presenta una síntesis de los recursos, pasivos, problemáticas y funcionamientos en crisis de los grupos humanos de cada intervención, para luego abordar de forma conjunta las similitudes y diferencias entre ellos, así como la memoria asociativa identificada.

En las comunas focalizadas, los equipos identificaron cuatro grupos humanos, y cinco en el caso de Paipote. En el centro, encontramos a los GH ancla⁸ y a los GH más activos dentro de las intervenciones de Servicio País. En el esquema, los GH traslapados son aquellos que han iniciado un proceso de escalabilidad progresivo generando acciones, proyectos o iniciativas en conjunto, ya sea al interior del mismo grupo, como en el caso de Vicuña o bien intergrupo. Mientras que los que se encuentran en los bordes, son aquellos que, por distintas razones, no participan o lo hacen de una manera muy ocasional.

⁸ Es aquel grupo humano del territorio que presenta mayor capacidad de agencia entre los grupos afectados por pobreza. Presentan una buena capacidad para autoconvocarse, tomar decisiones, sostener sus propios procesos participativos, resolver varios de sus problemas/desafíos de forma endógena, con cierta prescindencia de la estructura de oportunidades (públicas o privadas). Son grupos con liderazgos fuertes, creativos, innovadores, muy asentados en las capacidades propias del grupo. Además, suelen presentar un portafolio de recursos sociales, humanos, culturales, ambientales, físicos o financieros relativamente más amplios, pero no por ello han dejado la experiencia de la pobreza (FSP, 2023d).

Figura 13: Grupos humanos



Fuente: Elaboración propia en base a información de documentos de trabajo de Servicio País.

En los tres casos, los grupos ancla corresponden a personas que exhiben una estrecha y larga relación con el territorio, así como un profundo conocimiento de este. Demuestran una alta capacidad de agencia que en algunos casos se ha fortalecido notoriamente junto al Programa y además participaron como fundadores de sus asentamientos, lo que tiene como consecuencia directa un gran apego territorial.

Para profundizar en las características principales de cada grupo humano utilizaremos el enfoque de Activos, Vulnerabilidad y Estructura de Oportunidades (AVEO) propuesto por Kaztman y Filgueira (1999). Este es un modelo analítico conceptual que permite caracterizar y comprender los distintos factores que se conjugan en contextos de pobreza y vulnerabilidad, para lo cual se analiza al sujeto o grupo, su entorno y la contingencia que enfrentan. Para el análisis de los grupos humanos, observaremos sus recursos, activos y pasivos. Desde el enfoque AVEO, se considera recurso todo bien que controla un hogar, ya sea tangible o intangible. Los recursos a los que recurre un GH pueden ser humanos (por ejemplo, creatividad, perseverancia, etc.), sociales (solidaridad), culturales (creencias, ritualidades, prácticas, etc.) o naturales (ríos, quebradas, arboledas, etc.).

Los individuos poseen activos y pasivos que pueden ser físicos, humanos y sociales. Estos, a su vez, pueden ser consumidos, reinvertidos, o transformados en

otros tipos de recursos. Los pasivos son barreras, ya sean materiales o no, que impiden el aprovechamiento de oportunidades o la acumulación de activos. Por su parte, los activos son un conjunto de recursos cuya movilización permite el aprovechamiento de las estructuras de oportunidades existentes en un momento determinado, ya sea para elevar el nivel de bienestar o para mantenerlo ante situaciones de amenaza (Kaztman y Filgueira, 1999).

De esta manera avanzamos hacia una discusión más general sobre el bienestar y el nivel de control que logran las comunidades sobre sus propios recursos, así como los mecanismos para movilizarlos, las formas de acumulación y su interdependencia para alcanzar niveles mínimos de bienestar. Entendemos que “la reproducción de activos no puede ser únicamente reducida a la lógica de las familias y sus estrategias, más bien éstas adquieren sentido cuando son referidas a las estructuras de oportunidades” (Kaztman, 2021, p. 57).

A continuación, se presenta un cuadro resumen de las principales características de los grupos humanos por localidad, luego se describen brevemente y al final del apartado se exponen los principales recursos, activos y pasivos comunes entre los distintos GH de las tres intervenciones analizadas.

Figura 14: Caracterización de los grupos humanos de Paipote

	Paipotinos históricos	Nuevos Paipotinos	Paipotinos flotantes	Campamentos Paipote	Pueblos originarios
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de agencia • Apego territorial • Apego filial 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de agencia • Actitud conciliadora • Promueven participación juvenil e incluyen disidencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del territorio • Liderazgos democráticos • Disposición al aprendizaje • Apego territorial • Reservorios de memoria 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgos femeninos empoderados y colaborativos • Disposición al cambio • Apego territorial • Capacidad de organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigencias activas • Variedad de oficios y labores ligadas a conocimientos ancestrales • Apego territorial
Pasivos	Desesperanza	Desconfianza	Desesperanza	Baja participación	Baja participación y vinculación con otros actores
Problemática declarada	<ul style="list-style-type: none"> • Inseguridad • Falta de servicios • Consumo de alcohol y drogas en el sector 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja participación y organización • Microbasurales 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso limitado a servicios básicos • Falta de luminarias 	<ul style="list-style-type: none"> • Efectos de la pandemia en la salud • Riesgos de incendio y fallas eléctricas • Falta de organización comunitaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso limitado a servicios básicos • Falta de luminarias • Falta de actividades culturales
Funcionamientos en crisis	<ul style="list-style-type: none"> • Habitar de manera segura e integrada • Vincularse de manera significativa y sana con la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Habitar de manera segura e integrada • Vincularse de manera significativa y sana con la comunidad 	Habitar de manera segura e integrada	<ul style="list-style-type: none"> • Habitar de manera integrada • Vivir una vida larga y saludable 	<ul style="list-style-type: none"> • Habitar de manera integrada • Vivir la propia cultura

Fuente: Elaboración propia en base a Plan de intervención comunal Servicio País Paipote, Copiapó.

En el caso de Paipote, el grupo ancla **Paipotinos históricos** se compone de personas que habitan en la localidad desde sus inicios, se reconocen por su procedencia histórica en el lugar y las relaciones forjadas a lo largo de generaciones. Este grupo es capaz de percibir los distintos cambios que se observan en el territorio con el paso de los años, tales como la presencia del Estado y el vínculo comunitario generado a raíz de los aluviones de 2015 y 2017. Sus líderes son cercanos a las personas y tienen una larga trayectoria. Y aunque sus recursos culturales se han visto debilitados, persiste un gran sentido de identidad vinculado al habitar en ese territorio.

Los **Nuevos paipotinos** son personas adultas jóvenes, muchas de ellas estudiantes universitarios o que ejercen su profesión. Son hijos e hijas de paipotinos históricos, pero se identifican como una nueva generación que busca trabajar por su territorio, vinculándose con las instancias abiertas y participativas. Integran en su quehacer el enfoque de género, disidencias y sustentabilidad ambiental. Cuentan con un gran despliegue gracias a su actividad en las redes sociales. A pesar de esto, exhiben una baja participación en organizaciones vecinales o vinculadas con las dirigencias locales, son reticentes al trabajo en alianza con Servicio País en razón del vínculo que esta intervención tiene con el municipio. Todo lo cual plantea un desafío en torno al trabajo asociativo.

Los **Paipotinos flotantes**, es un grupo conformado por residentes que llevan algunos años viviendo en el territorio, que se dedican generalmente a la actividad minera o por faenas en puntos cercanos a Paipote, y que por su modalidad de trabajo por turnos, participan esporádicamente en las actividades que tienen lugar en el territorio. A pesar de esto, es un grupo que tiene mucha información sobre las problemáticas de Paipote, además de conocer internamente el impacto de la actividad extractiva en el territorio, las consecuencias de los relaves y la importancia de las obras de seguridad.

El grupo **Campamentos** se conforma luego de los aluviones de 2015 y 2017, a raíz de los cuales familias jóvenes y migrantes comenzaron a asentarse en terrenos de Paipote. Al día de hoy se identifican tres campamentos: Hacia el futuro (nueva Paipote), Juntos por un sueño y Fuerza Paipote. Estos se ubican próximos a la urbanización y forman parte del catastro del Servicio de la Vivienda y Urbanismo (Serviu), institución con la cual durante los últimos años el Programa ha establecido una alianza de trabajo.

El último grupo, **Pueblos originarios**, está conformado por paipotinos residentes que a la vez pertenecen a los pueblos originarios colla y diaguita. Se interrelacionan directamente con el grupo de paipotinos históricos, flotantes y aquellos que residen en campamentos. Las comunidades están constituidas por grupos familiares y/o vecinos cercanos. En los últimos años este GH ha reclamado tierras en las cercanías de la localidad de San Pedro, donde hoy existen tomas de terreno.

Los habitantes de la comunidad paipotina tienen la percepción de contar con ciertas características reconocidas de manera transversal. Características asociadas principalmente a ser una comunidad de esfuerzo y trabajo, constituida por familias que buscan mejorar sus condiciones de vida, que son resilientes y que logran fortalecerse frente a eventos adversos (como fue el caso de los aluviones ya mencionados), y por lo mismo, se reconocen también como una comunidad solidaria con sus vecinos y vecinas ante situaciones donde se requiere ayuda (enfermedades, accidentes, etc.).

Entre los aspectos más valorados de vivir en Paipote destaca el poder tener a la familia cerca y disponer de tiempo para compartir con ella. Asimismo, se señala el hecho de conocerse, sobre todo aquellos vecinos y vecinas que han vivido desde siempre en la localidad y que tienen, por ende, la oportunidad de mantenerse cercanos a sus raíces. Se valoran también los liderazgos convocantes que trabajan en favor del bienestar de la comunidad en general.

Por otra parte, esta comunidad cuenta con recursos útiles para la intervención. Uno de los más notables es su gran capital humano, donde destaca la amplia presencia de liderazgos democráticos y políticamente diversos, con un profundo sentido de pertenencia y caracterizados por su responsabilidad y perseverancia frente a las iniciativas que se proponen.

Otro recurso identificado es el buen conocimiento que tienen respecto a la estructura de oportunidades local, pública y privada, logrando satisfacer algunas de sus necesidades y materializar proyectos. Dentro de la estructura de oportunidades, el centro comunitario es altamente valorado tanto por su cercanía, no solo geográfica, sino también porque simbólicamente los acerca al resto de la comuna.

Los y las profesionales de Servicio País caracterizan a Paipote como un territorio en continua resistencia ante los embates naturales y humanos. Si bien esto ha activado y desplegado muchos recursos y capacidades, sus efectos han calado profundamente en sus habitantes, generando un sentimiento bastante generalizado de exclusión que se expresa en la frase de ser el “patio trasero de Copiapó”, sentencia que se repite en las intervenciones urbanas. Ahora bien, este mismo sentimiento impulsa la formación de dos grandes movimientos sociales: “Paipote Alza la Voz” y “Paipote Comuna”. El primero se inicia a partir de la

problemática ambiental con la fundición que vuelve a emerger luego de las aluviones de 2015, en un contexto de abandono y reconstrucción tras el desastre aluvional; y el segundo, se plantea como objetivo lograr que Paipote se constituya como una comuna autónoma, independiente de Copiapó. El movimiento adquirió tal fuerza que obtuvo el apoyo de ocho diputados, quienes presentaron ante el Congreso Nacional un proyecto de resolución en la sesión del 8 junio de 2022, en la cual se solicitaba al poder ejecutivo el envío de un proyecto de ley para la creación de la comuna de Paipote, su respectiva municipalidad e integración al Fondo común municipal.

Algunos de los fundamentos de la propuesta son el explosivo crecimiento poblacional de los últimos años y la gran distancia entre Paipote y la cabecera comunal. Se señala también que constituye una unidad territorial, social y cultural, cuyos habitantes manifiestan que es distinta al resto de la comuna y que planes y programas pueden realizarse directamente con la comunidad organizada que allí se ha formado. Plantean finalmente que sería un acto con un profundo sentido de justicia territorial que permitiría no seguir reproduciendo el profundo centralismo arraigado en el país.

Figura 15: Caracterización de los grupos humanos de Vicuña

	Familias fundadoras Oriente	Familias fundadoras Poniente	Emprendedores del tren	Arrendatarios
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgos con gran capacidad de agencia Apego territorial Disposición al cambio Actitud propositiva 	<ul style="list-style-type: none"> Nuevos liderazgos Disposición al trabajo asociativo 	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgos comprometidos Disposición al cambio Capacidad de aprendizaje Disposición al trabajo colaborativo 	<ul style="list-style-type: none"> Diversidad cultural Capacidad de trabajo
Pasivos	<ul style="list-style-type: none"> Poca disposición al trabajo asociativo 	<ul style="list-style-type: none"> Sobrecarga de labores de las dirigencias 	<ul style="list-style-type: none"> Baja autopercepción 	<ul style="list-style-type: none"> Marginación en la participación comunitaria Bajo apego territorial
Problemática declarada	<ul style="list-style-type: none"> Escasa asociatividad y participación entre barrios Sentimiento de inseguridad barrial 	<ul style="list-style-type: none"> Escasa asociatividad y participación entre barrios Sequila Sentimiento de inseguridad barrial 	<ul style="list-style-type: none"> Sentimiento de inseguridad del espacio Deterioro del espacio en comodato Invisibilización Brecha digital 	—
Funcionamientos en crisis	<ul style="list-style-type: none"> Habitar de manera segura e integrada Vincularse de manera significativa y sana con la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> Habitar de manera segura e integrada Vincularse de manera significativa y sana con la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> Trabajar de manera decente y con identidad Habitar de manera segura e integrada 	—

Fuente: Elaboración propia en base a Plan de intervención comunal Servicio País Vicuña.

Al inicio, en la primera fase de intervención en Vicuña se definió como grupo ancla al grupo de **Fundadores oriente**, puesto que exhibían mayor capacidad de agencia, lo que facilitó el trabajo inicial junto a Servicio País. El resto de los GH comenzaron a activarse una vez que se visualizaron los primeros resultados de las iniciativas levantadas en conjunto. Por su parte, el GH de los **Fundadores poniente** presentaban mayores grados de vulnerabilidad social, no poseían organizaciones activas, mostraban una alta rotación de personas (GH **Arrendatarios**) y un nivel muy bajo de participación comunitaria. Con el paso del tiempo y el acompañamiento del Programa esto da un vuelco y en 2022 el GH de los **Fundadores oriente** se convierte en el grupo ancla y comienza un proceso de escalabilidad interno, que veremos más adelante.

A continuación, se describen los GH identificados en la comuna de acuerdo a la información levantada por los equipos de Servicio País (FSP, 2023a) e información primaria:

Familias fundadoras oriente y poniente: estos dos grupos humanos comparten la característica de haber participado en la fundación de sus poblaciones. Son las familias que llegaron desde las localidades rurales y urbanas de Vicuña y conformaron las primeras comunidades que se establecieron en las poblaciones Joaquín Vicuña y Observatorio (sector oriente) y las poblaciones Los Héroes y Arboleda (sector poniente). Ambos GH presentan una gran cantidad de personas mayores y comparten problemáticas similares.

Las Familias fundadoras oriente corresponden aproximadamente 185 hogares. Tienen dos juntas de vecinos: el Observatorio con 100 socias y socios inscritos y una participación promedio de 10 personas en las reuniones; y Joaquín Vicuña con aproximadamente 190 socios y socias inscritas y una participación de 10 a 15 personas de manera regular. Muchos de sus integrantes participaron en el proceso para la obtención de subsidios habitacionales.

El sector poniente se compone de 138 hogares aproximadamente. La Junta de vecinos La Arboleda cuenta con 45 personas inscritas desde 2019, no obstante, existe una participación promedio en las reuniones de alrededor de 20 personas, mientras que la de Los Héroes tiene 72 inscritos y de ellos, aproximadamente 15 participan de forma activa.

El grupo del sector oriente tiene un tejido organizacional más consolidado, cuenta con un mayor número de organizaciones y sus líderes presentan una gran capacidad de agencia y trayectoria, no obstante, exhiben formas más verticales y jerárquicas para relacionarse. Por su parte, el grupo del sector poniente, como se expuso anteriormente, presentaba mayores grados de vulnerabilidad y menor tejido social. Sin embargo, el panorama se modificó desde la instalación del Programa y este GH se transformó en el grupo ancla, aumentando significativamente su capacidad de agencia y disposición al trabajo colaborativo.

El GH **Emprendedores del tren** actualmente está constituido por la organización Agrupación de jefas de hogar y artes de Brisas Elquinas. Tiene siete integrantes, de las cuales cinco se mantienen activas de forma permanente. En

su mayoría son mujeres jefas de hogar que cuentan con un emprendimiento ligado a la artesanía y artes manuales. Este GH es identificado por la comunidad como Tren de artesanos y se destaca por su alta participación en las actividades convocadas por el Programa. Presentan un alto nivel de disposición al cambio que se revela en la reflexión constante sobre sus emprendimientos y potencialidades.

Tal como se expone en el estudio del territorio urbano (FSP, 2020a), además de las características sociales, las ciudades son atravesadas por la dimensión físico-espacial, sumando además la escala de ciudad. Todo esto termina por configurar sujetos y estrategias distintas para habitar sus territorios. Es así como en el caso de Vicuña, estos tres factores son ampliamente valorados por sus habitantes.

En términos generales, los grupos entrevistados se describen como solidarios y amables, cualidades que los distingue entre los elquinos, como se autodenominan por habitar el valle del Elqui. Destacan la red de apoyo con la que cuentan en caso de necesidad o emergencias.

Mujer 7: Igual si tú vas en la calle puedes saber cuándo alguien es de Vicuña y cuándo no.

Entrevistador/a: ¿Y cómo se sabe eso?

Mujer 7: Porque tú chocas con alguien y el serenense te pasa a llevar y pasa, y el de Vicuña te dice "disculpe señorita" (muchos confirman lo expresado).

Mujer 8: Los elquinos yo considero que somos, a diferencia que en las ciudades, personas amables, personas simpáticas, personas buenos compañeros, acá usted sabe si un vecino tiene un problema...

(Mujer 7 y 8. Grupo Focal Familias Poniente, Vicuña).

Algunos de los atributos más valorados de la localidad incluyen su tranquilidad, su clima y su escala humana, que permite a los habitantes realizar gran parte de su vida cotidiana a pie. Estos aspectos son especialmente apreciados por las corrientes urbanísticas más actuales, que promueven conceptos como la proximidad urbana. Este enfoque se relaciona con factores como la mejora de la calidad de vida, la optimización de los tiempos de traslado y la importancia del espacio público como un elemento central para la socialización, entre otros.

Estas pequeñas localidades presentan altos grados de urbanización, pero aún mantienen vigente una parte de su pasado ligado a la ruralidad de otros territorios bioculturales, y contienen claves importantes que debieran ser analizadas con mayor atención. Es relevante el resguardo de aquellos elementos valorados de forma transversal por sus habitantes que les permiten mantener, pese a las problemáticas que enfrentan —y en sus propias palabras—, una mejor calidad de vida que la de las grandes ciudades.

Respecto a los principales recursos identificados destacan los liderazgos existentes. En el caso de las familias del sector oriente, los líderes y lideresas cuentan con una gran trayectoria dirigencial, que no solo se remite a la dirigencia comunitaria, sino también sindical. Y en cuanto a las familias del sector poniente, se destaca la renovación de liderazgos que logran convocar y generar adhesión en su comunidad.

Los pasivos varían bastante de un GH a otro. En las familias del sector oriente no se vislumbra mucho interés por iniciar un trabajo asociativo con los demás grupos, lo que puede tener su origen en la gran cantidad de tiempo invertido en las labores dirigenciales, teniendo en cuenta que es uno de los barrios más numerosos y activos. No obstante, sí existe disposición e interés en participar en instancias comunales convocadas por el municipio u otras entidades, en donde se analicen las problemáticas y proyecten líneas de acción para el mejoramiento de sus condiciones de vida, lo que se transforma en un recurso en latencia para acciones futuras que se puedan proyectar junto con ellos.

Yo a veces no entiendo a la gente. Nos invitan a un foro, puede ser un foro, una reunión para mejorar el entorno de las comunidades, qué podemos hacer para mejorar nuestro entorno. Yo he ido a dos, y no va la gente, y yo digo que eso no está bien porque ¿cómo vamos a mejorar nuestro entorno? si no tenemos la posibilidad de juntarnos y decir "mira lo que pasa en nuestra población, está pasando esto"

(Dirigente, Familias fundadoras oriente, Vicuña).

Respecto a la comunidad del sector poniente, sus líderes declaran que si bien la participación comunitaria era muy baja al inicio —casi nula— hoy esto ha cambiado, aumentando de forma progresiva. No obstante, se observa una sobrecarga en sus dirigencias, en ambos casos femeninas, quienes además de las funciones dirigenciales realizan múltiples labores.

Por último, el grupo de **Arrendatarios**, presenta un pasivo observado con frecuencia en aquellas personas que no forman parte activa de la producción de su propio hábitat y que tienen, por tanto, un bajo apego territorial. Particularmente, además en este caso los arrendatarios son personas con una alta rotación, ya que muchas de ellas se instalan en la comuna a trabajar por temporadas. La inexistencia de redes, la discriminación y la poca disponibilidad de tiempo terminan por favorecer clausuras que obstaculizan el involucramiento y participación del GH. En cuanto a la percepción de los residentes frente a las familias migrantes hay dos posturas, por un lado, la alta rotación genera desconfianza, al no poder establecer relaciones vecinales, y los distintos habitus generan bastantes conflictos al interior de las poblaciones.

Mujer 1: Ahí la mayoría son extranjeros, vienen, se van, vuelven otros, se van y así van flotando, todos los años flotando.

Entrevistador/a: ¿Y qué genera eso en el resto de la población que es más estable, digamos, que haya tanta rotación?

Mujer 1: Genera desconfianza entre ellos. Yo he visto a los vecinos desconfiados, que siempre tienen que estar pendientes, que a veces llega gente que produce ruido, que hace fiesta... acá es una población tranquila, uno puede dormir el fin de semana tranquilo porque no hay bulla, entonces cuando llega una persona a meter bulla y como a sacarlos del centro, empieza como a remover así la cosa

(Dirigenta, Familia fundadoras poniente, Vicuña).

Por otro lado, algunas personas valoran positivamente—desde una perspectiva productiva— la llegada de nuevas personas, sobre todo migrantes, ya que sirve para contrarrestar el despoblamiento producto de la creciente escasez hídrica.

Hoy día tenemos una comunidad que ha tenido que emigrar como muchas, han tenido que emigrar la gente a trabajar a otras localidades. Entonces, ¿qué es lo que pasa? Que ya no tenemos gente, entonces por eso que los inmigrantes han sido un aporte, han llegado aquí a la zona y ellos son los que están trabajando en las empresas agrícolas (Dirigente, Familias fundadoras oriente, Vicuña).

Figura 16: Caracterización de los grupos humanos de San José

	Victoria y Los Riscos	Cementerio	Santa María del Estero	El Esfuerzo
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> Disposición al cambio Apego territorial Nuevos liderazgos Apego filial Reflexividad Apego territorial 	<ul style="list-style-type: none"> Perseverancia 	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de trabajo Alta disposición al cambio Dirigentes comprometidos Cohesión comunitaria Apego territorial 	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgos empoderados y proactivos Disposición al cambio Apego territorial
Pasivos	<ul style="list-style-type: none"> Desesperanza juvenil Jóvenes con consumo problemático de droga y microtráfico 	<ul style="list-style-type: none"> Desinterés en la participación comunitaria Baja disposición al cambio Desesperanza 	<ul style="list-style-type: none"> Baja participación vecinal 	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgos autoritarios Actitud reactiva frente a los problemas
Problemática declarada	<ul style="list-style-type: none"> Falta de espacios públicos Baja participación de jóvenes Deficiencia de infraestructura vial 	<ul style="list-style-type: none"> Desinterés en la participación comunitaria Falta de regularización de títulos de dominio Falta de espacios de recreación Deficiencia de infraestructura vial 	<ul style="list-style-type: none"> Deficiencia de infraestructura vial Falta de luminarias Falta de espacios de recreación 	<ul style="list-style-type: none"> Escasez de oferta laboral en la comuna Acceso limitado a servicios básicos Deficiencia de infraestructura vial Falta de mantención del canal comunero
Funcionamientos en crisis	<ul style="list-style-type: none"> Habitar de manera segura e integrada Vincularse de manera significativa y sana con la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> Habitar de manera segura e integrada Vincularse de manera significativa y sana con la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> Habitar de manera segura e integrada 	<ul style="list-style-type: none"> Habitar de manera segura e integrada Trabajar de manera decente y con identidad

Fuente: Elaboración propia en base a los Planes de intervención comunal Servicio País San José.

El GH de Victoria y Los Riscos está conformado por vecinos de la población Victoria que se ubica en el sector del cerro Los Riscos, en la zona alta de San José de Maipo, primera terraza fluvial. Esta población se estableció como una reubicación de las familias que vivían en la localidad de El Volcán tras el terremoto de Las Melosas en 1958. En la década del sesenta se conformó la junta de vecinos de Victoria y Los Riscos, que tuvo mucha actividad articulando las demandas del sector, pero hasta antes de la llegada del Programa estuvo 13 años inactiva. Gran parte de sus viviendas son autoconstruidas revelando dos realidades materiales y habitacionales. La parte baja de esta terraza cuenta con menores condiciones habitacionales, y además fue declarada como zona de riesgo por la Oficina Nacional de Emergencia (Onemi) luego del deslizamiento de suelo de

1997, por lo tanto, los habitantes de este sector, a diferencia de la zona alta, no pueden obtener títulos de dominio para optar a beneficios estatales.

La población se caracteriza por una alta presencia de mujeres adultas y adultos mayores, donde las primeras en general realizan las labores domésticas, a diferencia de los hombres adultos quienes suelen dedicarse al trabajo minero, para lo cual deben salir de la comuna, principalmente hacia la zona norte o Rancagua. Los jóvenes no tienen incentivos para quedarse, por lo que a menudo emigran para estudiar y/o trabajar en otros lugares. Adicionalmente, algunos de los que se quedan, se ven influenciados por el consumo de drogas o el microtráfico. En general, se evidencia la falta de oportunidades laborales para los distintos segmentos en edad de trabajar y un escaso acceso a servicios como salud, educación, etc.

El grupo muestra disposición al cambio, compromiso e interés en reactivar los espacios vecinales. Se percibe el trabajo con Servicio País como una alianza sólida para el desarrollo de proyectos que mejoren su calidad de vida. Son conscientes de que la articulación y activación de las organizaciones son necesarias para la gestión de sus problemáticas frente a las autoridades correspondientes y para el acceso en común a beneficios. Respecto a la identidad del grupo, el diagnóstico da cuenta de un alto autoconcepto y de una identidad construida a partir de la vida en el territorio.

El grupo **Cementerio** se ubica tras el Cementerio Parroquial de San José de Maipo, entre las poblaciones de El Esfuerzo y Victoria. Fue pensada como una población de emergencia en su origen, pero ha seguido creciendo tras diferentes desastres naturales. La zona, perteneciente al municipio, se encuentra inhabilitada, sin embargo, hay 15 viviendas que se han instalado irregularmente y que no tienen derecho a título. En el catastro del Minvu figura como campamento y tiene un bajo índice de habitabilidad. Exhibe los niveles más altos de vulnerabilidad dentro de los GH identificados con exiguos niveles de escolaridad, pocas oportunidades laborales, conflictos sociales que impiden la visibilización de liderazgos y una mínima participación comunitaria. Se identifican como el “patio trasero” del sector, sintiéndose invisibles ante la estructura de oportunidades, ya que no tienen una junta de vecinos conformada, solo un comité de vivienda. Además, como pasivos se observan una baja disposición al cambio, actitudes reactivas frente a los problemas y conductas asistencialistas.

Entre sus principales recursos podemos mencionar que se logran autopercebir como una comunidad perseverante ante la diversidad y con una identidad diferenciada frente a las poblaciones colindantes, a pesar de que se encuentra desdibujada del territorio por la definición de campamento.

El GH de **Santa María del Estero** se ubica en la localidad homónima, emplazada en la zona alta de San José de Maipo, retirada del centro urbano y en el camino que lleva al sector turístico de Lagunillas. Este territorio es habitado desde la década de 1970 y, a la fecha, cuenta con más de 70 familias establecidas. El acceso al sector se realiza por pasos de servidumbre o con vehículo por la ruta hacia Lagunillas. Los caminos de la localidad son difíciles de utilizar, sobre todo en invierno, porque son de tierra, empinados, con curvas y mucha erosión. Se comprende, entonces, la problemática asociada al acceso a los servicios básicos como la recolección de la basura y la circulación de vehículos de emergencia.

Existen dos organizaciones vigentes y con alto grado de actividad: la junta de vecinos de Santa María del Estero recién reactivada y el comité de Agua Potable Rural (APR). Ambas exhiben alta disposición al cambio, participación y compromiso, con actitudes resolutivas frente a las problemáticas, proactividad y dirigencias fuertes y conectadas con la comunidad. En general, hay un sentido muy fuerte de comunidad y cohesión social, además de una identidad arraigada al territorio.

El GH **El Esfuerzo** está conformado por familias que habitan alrededor de la avenida El Esfuerzo que pertenece a la población del mismo nombre. Se origina producto de la relocalización de las familias de El Volcán y está ubicada a orillas del cerro Los Riscos, a un costado del sector comercial de la comuna. El acceso es difícil y peligroso por la estrechez de la vía, lo cual además complejiza la circulación de los vehículos de emergencia. En general, es una población envejecida, con bajo nivel de escolaridad (sobre todo en las personas mayores de 40 años), que impide que puedan realizar oficios que exigen cierto nivel educacional en un contexto de escasa oferta laboral, por lo que terminan realizando actividades de forma independiente.

Al igual que en el caso de Vicuña, en esta localidad los GH se dividen en dos grupos. El primero corresponde a aquellos habitantes oriundos del sector, que tienen una historia ligada a los desastres y a la producción de su propio hábitat.

Mientras que el segundo corresponde a arrendatarios, principalmente migrantes haitianos y venezolanos, quienes acuden a trabajar a la zona. Cuentan con cuatro organizaciones vigentes, una en tramitación y otra sin personería jurídica vigente. Muestran una alta disposición al cambio y compromiso, no obstante, hay una baja participación comunitaria. En general, es una comunidad muy resiliente con historia de superación de obstáculos, con una identidad definida, tanto como “cajoninos” así como vecinos de El Esfuerzo, pero paradójicamente muestran poco apego territorial.

En un inicio, el año 2020, el equipo de Servicio País definió al GH de El Esfuerzo como grupo ancla ya que mostraba un mayor grado de participación y disposición al trabajo conjunto, además tenían algunas ideas e iniciativas que dialogaban directamente con el modelo de trabajo del Programa. Sin embargo, el año 2022, tras el aluvión, la reactivación de la junta de vecinos de Victoria y algunos problemas de autoritarismo entre las dirigencias, se nombró como grupo ancla a la comunidad de Victoria.

Como vimos anteriormente, el cambio en la definición del GH ancla no es algo ajeno a las intervenciones, ya que muchas veces el Programa inicia su trabajo con aquel que muestra más tiempo y disposición al trabajo conjunto y no siempre es el que tiene mayores proyecciones, ya que lo que sucede en el proceso de intervención con los GH es algo difícil de prever. Por esta razón resulta importante realizar permanentemente el ejercicio de revisión conjunta de los deseos y disposición de los GH para trabajar en función de un horizonte de desarrollo inclusivo.

Recursos y pasivos comunes

En el siguiente apartado se exponen los principales recursos y pasivos observados de forma transversal en las tres intervenciones. Entre los recursos más importantes podemos mencionar cuatro: la cantidad de organizaciones presentes en los territorios, la presencia de dirigencias con alta capacidad de agencia y trayectoria, la resiliencia y el apego territorial. En cuanto a los pasivos se distinguen: el desinterés por ocupar cargos de liderazgos, los liderazgos autoritarios y aquellos que acusan un profundo desgaste, un tejido social fragmentado

aparejado con desinterés organizacional, el individualismo y la sobrecarga de trabajo de las mujeres.

Los recursos humanos fueron aquellos relevados con mayor frecuencia por todas las personas entrevistadas. Esto encuentra un correlato directo a la hora de analizar el territorio urbano, el cual destaca por su vasto patrimonio sociocultural, el que si bien, en muchos casos no es evidente a primera vista, forma parte fundamental de cualquier proyecto de desarrollo local.

Descubrir y analizar esta dimensión nos permite pensar en su potencial para construir y valorar formas de organización colectivas que han logrado romper con la atomización tan arraigada al modelo de desarrollo actual, generar redes de apoyo, actuar políticamente o lograr participación en espacios de incidencia sobre el devenir de la vida de las personas (FSP, 2020a, p. 126).

En primer lugar, se destaca **la gran cantidad de organizaciones** presentes en el TBC urbano. Si bien muchas de ellas se encuentran en estado de latencia, existe un importante número que trabaja de forma permanente por sus territorios y por el fortalecimiento de la cohesión social, entre las cuales encontramos juntas de vecinos, clubes de adulto mayor y distintos tipos de agrupaciones, tales como: religiosas, deportivas, artísticas, de pueblos indígenas, entre otras.

En segundo lugar, las y los entrevistados identifican a **líderes y dirigentes** como un gran recurso que logra activar y conectar a sus comunidades con la estructura de oportunidades. Esto tiene gran relevancia en un escenario de alta desconfianza, tanto de la esfera pública como de la privada, ya que ellos son agentes legitimados dentro de los territorios.

El capital humano es un recurso, líderes y dirigentes con trayectoria que conocen muy bien la estructura pública y la estructura de oportunidades, eso para mí es una de las cosas que más resaltan dentro del territorio cuando uno los compara con otras intervenciones

(Directora regional FSP Atacama).

Como se mencionó anteriormente, existen muchos tipos de liderazgos. Desde esa perspectiva, se observa que liderazgos positivos logran movilizar una serie de recursos que luego generan círculos virtuosos al interior (y fuera) de sus comunidades, siendo las metas o el horizonte de desarrollo trazado, un movilizador

de sus acciones, motivados por fuertes valores sociales y convicciones. En palabras de las comunidades, existe una gran vocación de servicio que se transforma en un recurso fundamental a la hora de establecer vínculos con otras personas y con la estructura de oportunidades. “Yo me he encontrado con algo que no sabía que tenía, la voluntad de servicio hacia la comunidad. Creo que sí tengo vocación de servicio” (Hombre. Dirigente, Familias fundadoras oriente, Vicuña).

Ahora bien, también se identificaron una serie de pasivos en torno a los liderazgos, los cuales, en algunos casos, generan clausuras simbólicas, concentración del poder de decisión y liderazgos personalistas que pueden generar conflictos, desconfianza e incluso hastío de los mismos líderes, quienes no se sienten retribuidos (simbólicamente) en su labor.

En tercer lugar, otro recurso nombrado por distintos actores es la **resiliencia**, haciendo referencia a la capacidad que tienen las personas y comunidades para sobreponerse a escenarios adversos. En el caso de San José de Maipo y Paipote esta característica está estrechamente ligada a desastres sicionaturales, mientras que en el caso de Vicuña se relaciona con el escenario de inseguridad.

Desde una óptica comunitaria, cuando estos eventos afectan a comunidades que impulsan conductas adaptativas, desplegando estrategias de supervivencia, formas de organización, compromiso, vinculación y otros mecanismos que les permiten establecer o fortalecer lazos sociales, se habla de resiliencia comunitaria (Alzugaray et al., 2021).

Muy resilientes, somos muy resilientes y también tenemos un tema todavía de lo que nos pasó con el aluvión (...)

(Mujer 7. Grupo focal Adepai, Paipote, Copiapó).

La resiliencia de la comunidad, eh... Por ejemplo, todas estas poblaciones, estos grupos humanos nacieron de migraciones dentro de la comuna por desastres sicionaturales, terremotos, por ejemplo, remociones. Entonces ¿qué pasa? se fomentó resiliencia por parte de los mismos habitantes y creo que eso es algo característico de los cajoninos y cajoninas

(Mujer. Profesional Servicio País ciclo 2023-2024, San José de Maipo).

(Sobre el GH de emprendedoras) el año pasado les robaron dos veces y seguían adelante, que rifa, que esto, que juntémonos, que no importa, que vamos a ver el tema de seguridad, ¡qué mujeres más resilientes!, de verdad

(Mujer. Exprofesional Servicio País ciclo 2021-2022, Vicuña).

Ahora bien, siguiendo el planteamiento de Macías (2015), es relevante reflexionar sobre el uso del concepto de resiliencia por parte de las estructuras de poder, ya que, en ocasiones, puede ser empleado para desviar la atención de las causas profundas de los desastres, enfocándose solo en la naturaleza como responsable, sin considerar factores como la pobreza, la desigualdad, la injusticia ambiental o la concentración de recursos. En este sentido, es importante cuestionar dónde se pone el énfasis: en las capacidades, a menudo admiradas, de las comunidades afectadas o en los sistemas que perpetúan las inequidades.

Y por último, encontramos el **apego territorial** como un recurso identificado en las tres comunas estudiadas. Este recurso tiene un componente social y relacional, que en los tres casos está muy vinculado a la autoproducción del hábitat. En los GH de los Fundadores este apego destaca con fuerza, con ciertas variaciones. En el caso de San José y Paipote tienen una fuerte relación con los procesos de desastre socionaturales, y en el de Vicuña más ligado al vínculo desarrollado con el territorio heredado y las relaciones filiales y comunitarias construidas en este.

Varias de las personas entrevistadas le otorgan gran importancia al anhelo de las comunidades de poder permanecer en sus territorios, pese a las distintas amenazas y dificultades. En muchos casos este anhelo se transforma en un motor de lucha colectiva, que ha sido clave para los procesos de asociatividad y escalabilidad.

Dentro de lo que es Paipote uno de los grandes hitos que nos ha marcado los años más actuales es el tema del aluvión, pero al mismo tiempo nosotros como dirigentes antes que fuéramos Adepai nos organizamos. Se organizaron los dirigentes de ese entonces y se hizo una lucha en la cual dijimos y se quedó claro de que se iba a exigir y se iba a trabajar para el desarrollo de Paipote

(Mujer 7. Grupo focal, Paipote, Copiapó).

Yo creo que el mayor temor de ellos es que tengan que venirse a La Serena. Yo creo que su anhelo es poder estar más que tener. Su anhelo es poder estar y poder ser en el territorio

(Directora regional FSP Coquimbo).

Halbwachs (2004) plantea que la memoria se presenta en dos niveles, uno individual y otro colectivo. En el primero, los individuos siempre usan marcos sociales para recordar. En el segundo nivel se considera la memoria colectiva de los grupos a los cuales pertenece el individuo (la familia, la clase social, la religión, etc.). La memoria colectiva encuentra su esencia en las experiencias de vida, en el pasado, en los testimonios y tradiciones, es una imagen reconstruida con elementos del presente. A diferencia de la historia que supone la reconstrucción de los datos proporcionados por el presente de la vida social y proyectada sobre el pasado reinventado, la memoria colectiva es el reflejo de las tradiciones, emana de la conciencia e identidad del grupo, y posee una dimensión espacial.

La memoria es un aspecto central en la construcción del apego al territorio, ya que por medio de esta se recrea en el presente el vínculo afectivo con él. La memoria tiene la capacidad de conectar las experiencias personales de las personas a lo largo del tiempo, en relación con sus vínculos con un lugar.

En el caso de Vicuña y San José la experiencia del tren marca un hito muy significativo en la historia personal y comunitaria. Los recuerdos y experiencias compartidas se entrelazan con sensaciones de alegría y nostalgia que evocan un profundo sentimiento de pertenencia.

Entrevistador/a: ¿Extrañan algo de Vicuña antiguo?

Mujer 4: Los trenes.

Entrevistador/a: ¿Por qué lo extrañan? ¿Qué cosa tenía de especial el tren?

Mujer 5: Todo (risas).

Hombre 3: Era tremendo, por el 58, no... por el 60, por ahí uno tenía que ir con el champazo pa'ir (la mejor vestimenta).

(Todos conversan al unísono sobre recuerdos del tren).

Hombre 3: La clase más pobre íbamos en tren y en la micro iban los que tenían más poder.

Mujer 9: Por ejemplo, el tren dejaba dos carros en la estación porque viajaban muchos estudiantes de acá a La Serena. Viajábamos en ese tiempo y ahí quedábamos, después hacíamos... vitoreábamos, nos íbamos cantando y ni sabíamos cómo llegábamos a Serena.

Hombre 3: Esos eran los primeros pololeos, el día domingo, uno se iba de aquí hasta la estación de Las Rojas y ahí, ahí viene el tren, ahí viene el tren (risas).

Entrevistador/a: Era todo un panorama entonces.

Hombre 1: Sí, el romanticismo, el romanticismo de aquellos años.

(Grupo focal, Familias poniente, Vicuña).

Los vínculos de la historia familiar y vecinal con el lugar, así como la continuidad de las formas de vida asociadas al barrio como escenario fecundo de relaciones sociales cobran gran importancia a la hora de fomentar el trabajo asociativo, ya que muchas de estas relaciones se han roto o simplemente han quedado en el olvido con la imposición de nuevas formas de vida en la urbe. Ante estas amenazas en el territorio, muchas familias optan por desplegar distintas estrategias, como la participación activa, el autoconfinamiento o el éxodo (FSP, 2020a), lo que en los dos últimos casos, termina desencadenando profundos procesos de atomización y fragmentación social. Es por esto que a la hora de trabajar y visibilizar el recurso de apego territorial debiera cruzarse con la variable comunitaria. Y tal como se expuso anteriormente, la revitalización de la memoria local es una herramienta crucial en esta tarea.

Queremos volver a muchas cosas para atrás que nos hacían muy felices o que nos entretenían. Hemos tratado de buscar la forma, pero por el tiempo, por el espacio, no lo hemos podido lograr.

(Hombre 2. Entrevista grupal, Paipote, Copiapó).

Ahora bien, respecto a los pasivos, aquel identificado con mayor frecuencia fue el desinterés por ocupar cargos de liderazgo lo que termina por debilitar a las organizaciones hasta el punto de su extinción o bien perpetuar las figuras de líderes y lideresas por largos periodos de tiempo. Estos con el paso de los años sufren un notorio desgaste, que en algunos casos terminan en una profunda

apatía o bien ejerciendo liderazgos autoritarios, evitando el diálogo y las negociaciones a raíz de su agotamiento.

Entrevistador/a: ¿Y por qué estuvieron tanto tiempo sin junta de vecinos?

Mujer: Porque ahí cuando terminó la anterior junta de vecinos, o sea, la anterior directiva hasta ahí no más llegó, no se hizo de nuevo proceso, no hubo gente que se inscribiera para poder realizar... para poder conformar la nueva directiva. Y así fueron pasando los años en realidad, cuando nos dimos cuenta, no teníamos nada, no recibíamos beneficios. Éramos como un punto aparte digamos

(Dirigenta 1, Familias fundadoras poniente, Vicuña).

El individualismo se identifica como un pasivo relacionado con la falta de interés de la comunidad en general para involucrarse en iniciativas comunitarias. Solo se percibe motivación cuando existe alguna retribución tangible y no simplemente por el hecho de velar por el bien común. Pero este también se identifica a nivel de líderes, quienes en algunos casos se movilizan por intereses personales, perjudicando a sus comunidades en términos objetivos, subjetivos y relacionales.

Respecto a la inactividad de la junta de vecinos (durante 13 años) se hicieron malversaciones de esto de las platas, esto de las cosas que llegaron aquí. Nosotros hemos estado en una zona de catástrofe donde llegan ayudas (...) hicieron uso de plata, hicieron beneficios de todo lo que llegó y nunca se rindió cuentas. Bueno, entonces eso ayudó a que la gente se rivalizara mucho

(Dirigente, La Victoria, San José de Maipo).

Los liderazgos tienen una representación ambivalente. Dependiendo de la forma en que son ejercidos, en algunos casos son presentados como recursos y en otros como pasivos. En términos generales se distinguen dos tipos, el inclusivo y el autoritario, con una marcada diferencia en cuanto a género. En las entrevistas fue posible advertir un número significativo de mujeres en cargos de liderazgo.

El liderazgo juega un papel fundamental en el éxito del desarrollo de las comunidades locales y en las iniciativas que estas llevan (o no) a cabo. Maton (2008) señala que el liderazgo puede contribuir al empoderamiento de las organizaciones y la comunidad a través de dos vías: una directa, que guarda relación con

la influencia que pueden ejercer los líderes sobre su comunidad y otra indirecta, vinculada a su capacidad de influencia y motivación.

En el caso de los liderazgos autoritarios, el ejercicio de poder y control se ejerce de una manera jerárquica, de arriba hacia abajo. Si bien existe una valoración positiva de la gestión de estos líderes y su alta capacidad de agencia, se observa una baja cohesión social entre los integrantes de la comunidad que representan y con poca capacidad de autogestión, asentados en una relación de pasividad y dependencia. Además, se hace referencia a relaciones clientelares de líderes anteriores con actores políticos. Esta situación es indicada como una gran barrera cuando hay cambio de gobierno local, ya que existe una suerte de clausura, por ambas partes, hacia sus comunidades. Lo cual dificulta o simplemente impide la relación con la estructura de oportunidades local.

Respecto a los liderazgos inclusivos, tanto las comunidades, como los equipos de Servicio País y direcciones regionales, destacan a las lideresas por la forma en que ejercen su rol: desde la forma en que se relacionan con otros, hasta la manera en que involucran a su comunidad. Resulta interesante observar cómo en Vicuña comienzan a cambiar los tipos de liderazgos a lo largo del desarrollo de las fases de intervención.

Las mujeres que eran las que tomaban un rol de liderazgo en su junta de vecinos tenían un liderazgo súper asistencialista, en el asistencialismo, pero que no está mal, pero después los vecinos se acostumbran y ahí cuando la lideresa 1 retomó se dio cuenta que tenía que delegar, y la lideresa 2 también lo vio, porque se dio cuenta que estaba haciendo todo sola, así que ella le dieron cuenta de que tenían que cambiar su liderazgo

(Ex profesional Servicio País ciclo 2022-2023, Vicuña).

La cita anterior da cuenta de una sutil transformación que ocurre en el proceso de escalabilidad del GH Familias fundadoras poniente. Durante las primeras fases del Programa, las nuevas lideresas ejercían un rol más tradicional, siguiendo los liderazgos que probablemente conocían u observaban en sus barrios y alrededores. Ellas resolvían, o intentaban resolver, cada solicitud elevada por las y los vecinos de forma particular, sin embargo, con el paso del tiempo y el acompañamiento del Programa se comienzan a favorecer espacios de diálogo entre dirigentes, lo que desencadena un proceso reflexivo sobre su quehacer. Comienza un proceso de cuestionamiento interno que da pie a un cambio de

actitud en torno a la forma de ejercer su rol, lo que, además, se potencia por el proceso de escalabilidad interna que promueve el trabajo conjunto entre las dos juntas de vecinos del sector, en el cual ambas lideresas comienzan a tener espacios más frecuentes de conversación y reflexión conjunta.

Cabe señalar que las dos lideresas mencionadas comienzan a ejercer este rol de la mano del Programa. Esto marca una gran diferencia respecto a liderazgos consolidados en el territorio, pues presentan mayores grados de permeabilidad y disposición al trabajo asociativo.

En este otro lado se han ido cambiando (los liderazgos) y los nuevos ejercen otras formas de liderazgo mucho más inclusivo, como que invitan más a la participación

(Coordinador territorial, Dirección regional FSP Coquimbo).

Bustamante et al. (2015) plantean que un aspecto crucial es el potenciamiento de las capacidades individuales de los líderes y lideresas, así como las colectivas. Aunque el componente de acceso a recursos (Zimmerman, 2000 en Bustamante et al., 2015) es prioritario en sectores con amplias dificultades sociales y económicas, los medios y las dinámicas que se configuran en torno a este proceso permiten o restringen el acceso a otros recursos también importantes.

Si bien la baja participación y el desinterés por ocupar cargos de liderazgo son pasivos bastante transversales, existe una alta valoración sobre el recurso social con el que cuentan. Existe una percepción muy positiva sobre la propia comunidad. Podemos ver un ejemplo de esto en los distintos grupos focales, al momento de consultar por las características del lugar y sus habitantes:

Yo en el corto tiempo que llevo en Paipote porque viví en Copiapó, llevo dieciséis años en Paipote y como dirigente llevo un año, y en lo poco que llevo y he visto es gente muy luchadora, muy trabajadora, pero solamente para traer el progreso aquí

(Mujer 2. Grupo focal Adepai, Paipote).

Género

Respecto al tema de género se debe destacar la amplia participación de mujeres en las intervenciones. A partir del trabajo de campo se constata que la mayoría de las organizaciones son lideradas por mujeres quienes, desde la perspectiva de los habitantes, tienen más protagonismo en la vida social y se dan el tiempo para participar en estas instancias, son proactivas y se mueven desde un lugar de empoderamiento buscando los caminos para poder solucionar las problemáticas que surgen en cada organización o barrio.

Yo era una vecina más no más, pero por motivos de trabajo, yo tampoco me daba el tiempo para asistir (a las reuniones de las juntas de vecinos), claro, entonces, eh... Ya, porque era mucho tiempo, ya eran más de doce años que la población estaba totalmente abandonada y no teníamos acceso a nada

(Dirigenta social La Arboleda, Vicuña).

Lo anterior es algo observable a nivel nacional, estadísticamente las mujeres son quienes cumplen un rol más activo en organizaciones comunitarias. Según el Observatorio de Género, Mujeres y Territorios, las mujeres poseen un rol más activo participando un 15,7% más que los hombres en agrupaciones vecinales. No obstante, la participación masculina en los territorios rural-urbanos es un 63% mayor en espacios asociados al trabajo, como los sindicatos. Según datos de la FSP, en el ciclo 2022-2023 del Programa Servicio País, el 63% de participantes eran mujeres.

Los roles de hombres y mujeres son con frecuencia descritos desde una perspectiva dicotómica, lo público y lo privado, lo productivo y lo reproductivo. Distinción que resulta problemática ya que sugiere roles definidos para cada género y con espacios físicos específicos a cada uno. Se le otorgan ciertas responsabilidades a las mujeres como si tuviesen una labor adscrita dada por su género (Zenteno et al., 2023). El trabajo comunitario que desarrollan las líderes rompe en gran medida con aquellos antiguos paradigmas que relegaban sus funciones exclusivamente al espacio doméstico, sin embargo, a pesar de la feminización de los liderazgos el reconocimiento del rol que cumplen las mujeres aún es escaso.

En este contexto es importante destacar y valorar la labor que realizan, y sobre todo no se debe invisibilizar la enorme carga que soportan sobre sus hombros. Muchas de ellas suman al trabajo remunerado y no remunerado, el trabajo comunitario, lo cual se ve reflejado en el tiempo que dedican a sus tareas de dirigencia, organizando actividades, participando en distintas mesas de trabajo, gestionando proyectos, sosteniendo reuniones, e invirtiendo un tiempo importante en la búsqueda de soluciones a las problemáticas de sus barrios. Desde esa perspectiva, la sobrecarga dirigencial es señalada, en algunos casos, como un pasivo que tiene serios efectos en el bienestar y limita la participación directa de mujeres.

Mira, (los hombres) en general suelen participar, pero como con aportes muy acotados. Por ejemplo, muchos de ellos también se dedican al rubro de la construcción, entonces muchas de las actividades que suele tener el Programa de estos años es reparación de espacios, mejoramiento de espacios públicos, etcétera, entonces ahí aparecen todas estas masculinidades ausentes, pero vuelve a ser como algo muy esporádico ya que cada 14 días y si es que hay disponibilidad, podemos contar con varios de esos vecinos que parten al norte. Sin embargo, las dirigencias mujeres suelen tener no tan solo la sobrecarga domiciliaria y muchas veces laboral y de crianza, sino que también se les pide también por parte de las intervenciones sociales, que estén también metidas en las tomas de decisiones de las organizaciones. Entonces se puede observar a estas mujeres están comprometidas con el trabajo, sin embargo, se nota también que hay una sobrecarga importante, esa sobrecarga se expresa muchas veces en baja participación, entonces es igual interesante de mencionar, como esta masculinidad ausente sobrecarga a las mujeres del territorio y esa sobrecarga no permite la participación en toma de decisiones importantes también

(Profesional Servicio País ciclo 2023-2024, San José de Maipo).

Por otra parte, se observa que en los caso de Paipote y San José de Maipo muchos hombres se dedican a la minería y algunos de ellos ocupan posiciones de liderazgos en sus sindicatos, pudiendo participar en organizaciones externas solo cuando el sistema de turnos propio del trabajo minero se los permite. Aun así, los liderazgos masculinos son ampliamente valorados, hasta el punto en que hay situaciones donde las reuniones se cancelan por la imposibilidad de asistir de algunos de ellos, pero no así en el caso de las mujeres.

Memoria asociativa

En cuanto a la memoria asociativa se observan dos dimensiones opuestas que reúnen una buena medida de la experiencia compartida y han configurado parte importante de la identidad de las comunidades estudiadas: las fiestas y los desastres.

El constante y creciente proceso urbanizador que implica la construcción de ciudades ha traído aparejado nuevos modos de vida, los que en muchos casos han propiciado el fortalecimiento de lo individual por sobre lo colectivo. Sin embargo, lo comunitario resurge en torno a la consecución de objetivos comunes y la resolución de problemas de insatisfacción de necesidades colectivas.

De acuerdo a las entrevistas realizadas, se puede concluir que existen dos grandes posturas relativas a la necesidad de asociarse. La primera se constituye desde la carencia y la necesidad de agruparse para obtener soluciones a sus problemáticas, como se puede observar en las siguientes citas:

Creo que el principio de la asociatividad es necesitar del otro para algo, tener deficiencias, estar en desventaja, mientras no te falte algo, no vas a saber quién vive al lado, mientras no tengas un problema en la calle, mientras no tengas un problema en tu casa, un problema económico, nadie va a venir a tu sitio y tú no vas a pedir ayuda, entonces no vas a hacer comunidad. ¿Por qué son tan populares las juntas de vecinos? Son grupos de personas con un montón de necesidades y ¿qué hacen? se agrupan
(Dirigenta, San José de Maipo).

En relación a lo que acá conversamos, acá sucedió algo muy traumático que fue el 25 de marzo del 2015, que fue el aluvión que sufrió Paipote. A partir de ahí cambió, lo digo por experiencia propia, antes, los vecinos nadie se conocía, nadie se hablaba, terrible que fue ese aluvión y se repitió en el 2017, hizo que los vecinos se agruparan, y en mi caso se formó un club de adultos mayores.
(Hombre 1, Grupo focal Adepai, Paipote, Copiapó).

En el caso de Paipote y San José, se destaca el hecho que tras los aluviones la comunidad se reactiva tras varios años de inacción. Además, este suceso permitió conocer a otros actores del territorio, como las y los jóvenes, quienes suelen tener una baja participación en el Programa, sin embargo, en estas situacio-

nes de desastre generalmente son los primeros en vincularse, activar redes y prestar apoyo.

En ese sentido, los desastres constituyen una dimensión importante del capital social⁹ construido al interior de estas comunidades. Arriagada (2006) plantea que el capital social esencialmente no implica armonía, sino también espacios de negociación y conflictos, que contribuyen a su renovación y reproducción. Esto constituye un elemento de gran importancia a la hora de (co)diseñar estrategias de intervención social junto a comunidades expuestas a riesgos de desastre o afectadas por estos, ya que una parte importante de su memoria asociativa y despliegue del portafolio de recursos tienen relación con estos eventos. Ahora bien, es necesario aclarar que muchas agrupaciones se unen bajo un fin instrumental y que agruparse no es sinónimo de generación de capital social.

La segunda postura que se revela de las entrevistas se relaciona con los recursos que cuentan las comunidades locales, entre ellos se contemplan aquellas instancias festivas que han conformado una suerte de identidad comunitaria. Siguiendo a Dzembrowski y Maldovan (2009), este proceso asociativo se presentaría como una construcción continua a través de la cual los sujetos interactúan generando diferentes tramas de sentido que los sitúan en un ámbito caracterizado por la horizontalidad, el compromiso y el involucramiento de sus miembros. Se establecen acuerdos (explícitos e implícitos) como resultado de la interacción social, mediados por una diversidad de códigos compartidos en un determinado espacio-tiempo común, generando la identificación de un “nosotros” colectivo.

Aquí hacíamos antiguamente la fiesta de la primavera, eso se perdió y eso... yo también lo planteé en la organización, ¿de cuánto se llama? del municipio, ¿por qué no hacer?... se estaba perdiendo la tradición de los rodeos, ya con toda la bulla... qué los animales, qué el maltrato, qué esto que aquí que allá, ya se ha tirado a perder un poco, se hacía la amansadura, se hacían los carros alegóricos, la fiesta de la primavera, participaban todos, participaban de allá, de Volcán para abajo Morales, Vertientes, todos los demás, todo eso (...) Se juntaban todos, se hacían los eventos en la plaza, se hacía ese evento (la fiesta de la primavera) que lo añoramos harto porque era entretenido
(Dirigente, población Victoria, San José de Maipo).

⁹ Según lo que plantea Arriagada (2006), el capital social puede ser entendido como un recurso intangible que permite a personas y grupos la obtención de beneficios por medio de relaciones sociales dotadas de confianza, reciprocidad y cooperación.

Se percibe un importante cambio en la vida cultural de estas comunidades que antiguamente era rica en festividades y tradiciones, donde las organizaciones vecinales organizaban encuentros para que participara la comunidad completa, pero sobre todo la juventud, promoviendo un clima de cohesión y confianza social, situación que hoy se ha visto disminuida de forma abrupta.

Ahora bien, como se puede leer en la cita anterior, la memoria asociativa ligada a las festividades y celebraciones se encuentra altamente amenazada, ya sea por el creciente proceso de modernización y de individuación que disminuye el interés y la participación activa de la comunidad, por desuso debido al reemplazo de festividades por otras que atraen más turistas y que significan un ingreso para las arcas comunales. Sin embargo, estas acciones muchas veces consiguen beneficios que no son tales y que terminan cosificando manifestaciones culturales y, en algunos casos, generando nuevas formas de exclusión para aquellas comunidades que quedan al margen de las celebraciones.

Hacemos una fiesta del arriero, una fiesta del arriero que nunca existió, que la crearon hace poco, que la hacen en un lugar privado, donde usted tiene que pagar para ingresar. Donde está permitido llevar copete, hacer un montón de cosas e ir a emborracharse unos tres o cuatro días, y que hagan todo lo que tengan que hacer (...) Entonces, son tradiciones que se fueron transformando en lucrativas, antes las trillas se hacían aquí en El Toyo, pero se perdió eso. Murieron los gestores, hay gente que es ganadera que tiene ganado, fueron muriendo y eso es lo que pasa, se mueren los antiguos y las actividades empezaron a decaer, porque los cabros no, no, un cabro que le gustan las vacas los caballos, sí no es de corazón (no participa), hoy día anda en moto
(Dirigente, población Victoria, San José de Maipo).

Problemáticas y funcionamientos en crisis comunes

La Fundación Superación de la Pobreza ha realizado numerosos estudios que dan cuenta de las afectaciones a las que se enfrentan diversas comunidades, y en cada uno de ellos es posible observar que las condiciones materiales no son la única dimensión afectada, sino que también impactan sobre los ámbitos propios de la condición humana, tales como la capacidad de habitar según el propio contexto y cultura, la capacidad de crear, trabajar, vincularse positivamente, entre otros.

En los casos analizados existen tres problemáticas declaradas de forma transversal: la inseguridad, las precarias condiciones de habitabilidad y la baja participación e involucramiento de la comunidad, lo que provoca una seria afectación de los funcionamientos ligados al habitar y a la participación.

Figura 17: Problemáticas comunes y funcionamientos en crisis



Fuente: Elaboración propia en base a fuentes primarias y secundarias.

Seguridad

En el estudio del TBC urbano (FSP, 2020a) la experiencia de la pobreza es descrita como altamente agresiva y hostil. Para caracterizarla se hace referencia tanto a las relaciones sociales como al entorno y la excesiva mercantilización de la vida. El miedo o rechazo al otro, la falta de redes y los vínculos comunitarios fragmentados contribuyen sin duda a la construcción de la percepción de inseguridad de los barrios.

Desde la perspectiva de las personas entrevistadas existe consenso en que la seguridad es uno de los temas de mayor preocupación, siendo en todas las instancias la primera problemática relevada y, por cierto, la más sentida. Esto se observa también a nivel nacional como lo indica la encuesta nacional de opinión pública CEP de septiembre-octubre de 2023, donde se señala que los problemas a los que el gobierno de turno debería dedicar el mayor esfuerzo son seguridad, salud y pensiones.

La percepción de inseguridad en los barrios estudiados se construye a partir de siete componentes principales: el aumento de la delincuencia y los hechos de violencia, el aumento del costo de la vida en un contexto económico complejo, el tráfico de drogas y la consiguiente clausura del espacio público, el sentimiento de desprotección del Estado, la desconfianza en la justicia y las fuerzas del orden, el rol de la familia como primera experiencia educativa y la exclusión continua de las juventudes. Esto se manifiesta como una gran preocupación tanto a nivel familiar como comunitario.

Hay una inseguridad que hace que la gente viva prácticamente encerrada, si uno sabe que va a estar expuesta en cualquier momento a cualquier problema y aparte de eso —como vuelvo a insistir— estamos en una zona que todo lo que llega acá es más caro y pagamos más, entonces eso al final le cuesta a la gente, ya como que... o sea está cansada y siempre lo mismo, nunca vemos un cambio real o un cambio diferente o alguien que golpee la mesa y diga “ya poh ¿o los delincuentes o nosotros?, ¿quiénes primero?”

(Dirigenta 1. Entrevista grupal, Paipote, Copiapó).

Según el informe del Centro de Estudios y Análisis del Delito (CEAD) del período 2018-2022, se puede observar un aumento significativo de casos delictuales. Se pasó de 845 casos de homicidios en 2018 a 1.322 en 2022, pero además existe un aumento de los asesinatos sin autor conocido, pasando de 23,7% a 41,6% en el mismo intervalo de tiempo, lo que —según expertos y expertas— evidencia mayores grados de profesionalización del crimen organizado. Otros cambios que señala el informe son el aumento en el uso de armas de fuego, pasando de un 38,2% en 2019 a 53,9% en 2022 y la nacionalidad de los victimarios conocidos: aunque predomina la chilena con un 86,9% en 2022, aumentan los casos de nacionalidad extranjera de un 3,5% a un 13,1% entre 2018 y 2022.

Si miramos los datos de la Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana (Enusc)¹⁰ de 2022, podemos advertir un alza significativa en la percepción de inseguridad a nivel nacional. Según estos datos el 90,6% de las personas en Chile creen que la delincuencia aumentó en el país durante el último año. Se trata del nivel histórico más alto, pues hasta ahora los años con los mayores índices

¹⁰ La Enusc se realiza desde 2005 con una periodicidad anual. Este estudio permite conocer la cantidad de personas y hogares que han sido víctima de delitos, así como la percepción de inseguridad en la población a partir de una muestra representativa de zonas urbanas a nivel nacional y regional.

fueron el 2021 con un 86,9% y 2015 con 86,8%. Ahora bien, la victimización¹¹ de hogares urbanos durante el año 2022 alcanzó un 21,8%.

En torno a las problemáticas que percibía la comunidad durante el periodo que yo estuve fueron las mismas que mencionan y en la misma jerarquía. Es que igual tiene lógica por el hecho de que está como en base a las necesidades como más primordiales dentro del convivir de la comunidad. Entonces, si bien pueden tener peligro de aluviones o problemas de accesibilidad, la primera problemática que ellos visibilizan es cuando salen de su casa, es salir de su casa y el peligro de sentir balazos, de sentir no sé, que el retén de Paipote por ejemplo tiene 24 funcionarios y de esos funcionarios en la noche solicitan a la mitad para que vayan a trabajar a Copiapó

(Hombre, Exprofesional Servicio País ciclo 2021-2023, entrevista grupal, Paipote, Copiapó).

El tráfico de drogas es otro de los temas que genera gran preocupación en las comunidades entrevistadas. Estas manifiestan que con el tiempo se ha visto un aumento preocupante de este fenómeno que ha traído aparejado otro tipo de problemas, como la clausura del espacio público, cambios en las dinámicas internas de los barrios, el involucramiento de personas mayores, niñas y niños en transacciones ilícitas y la deserción de vecinos y vecinas de los espacios de participación social ante amenazas de grupos de traficantes.

Este no es un fenómeno nuevo ya que desde la década de los ochenta se ha observado un avance acelerado a nivel mundial, y en el caso de Chile irrumpe con fuerza en los años noventa. Salazar (2022) señala al respecto que entre 1990 y 1995 hubo un aumento explosivo en el decomiso de drogas y a inicios de 1996 todos los pronósticos indicaban que el narcotráfico era uno de los principales problemas que el país debía enfrentar.

El desarrollo del narcotráfico no es un fenómeno nuevo y su localización no es azarosa, más bien tiene una estrecha relación con persistentes procesos de exclusión social (Luneke, 2005; Luneke et al., 2009). Existe cuantiosa evidencia sobre las consecuencias en los barrios golpeados por el narcotráfico, las que

¹¹ Este indicador mide el porcentaje de hogares víctimas de algún delito de mayor connotación social, donde al menos uno de sus integrantes haya sido víctima de: robo con violencia e intimidación, robo por sorpresa, robo con fuerza en la vivienda, hurto, lesiones, robo o hurto de vehículo, robo o hurto desde vehículos.

podemos resumir como una escalada de problemas devastadores. Y en este caso llama la atención que la seguridad sea el primer problema relevado, ya que al menos dos de los tres barrios analizados son usualmente descritos con atributos relacionados a la tranquilidad, descanso y el contacto con la naturaleza. Es por esto que resulta muy importante poder comprender de qué manera están viviendo el problema estas comunidades y cómo estas situaciones están afectando y modificando sus modos de vida.

Venimos trabajando hace un tiempo y se han logrado hartas cosas, pero lamentablemente en mi sector hay mucha droga. Hay muchas personas que venden y a ellos el movimiento no les ha gustado, han hecho que muchos vecinos, ocupando también a adultos mayores, dejen la junta de vecinos, que se salgan de la junta de vecinos. Se han logrado muchas cosas materiales, en el sentido de todos los proyectos que se han logrado. Yo lo he hecho visible, entonces ahí también empezó como a moverse también el asunto, pero no les gustó, porque claro llega más gente, más ojos y no les gusta, lamentablemente. Yo no tengo mala relaciones con las personas que venden, he tratado también de cambiarle el switch, dura un mes, dos meses y después vuelven a lo mismo porque eso les trae dinero y lamentablemente es así y uno como dirigente social no puede hacer más que eso. Porque si ellos no están dispuestos a cambiar su vida y lo malo es que los vecinos, hasta yo, nos encerramos temprano, porque viene gente de otros lados y ya se escuchan disparos, tenemos las famosas tomas que fue lo peor que nos pudo haber pasado porque ahora la delincuencia, pero se disparó y nuestro sector que antes era medianamente tranquilo hoy en día, igual hay mucha inseguridad y los vecinos también por eso se están retirando muchas veces de la junta de vecinos, vamos por el WhatsApp (...) pero ellos ya tienen el temor de ir a la junta de vecinos o que los vean o a las reuniones y tú te preguntas por qué, "no es que vecina tengo este problema y mejor que no"

(Mujer 6. Grupo focal Adepai, Paipote, Copiapó).

En el caso de San José también hay consenso sobre esta la problemática, pero además indican que al vivir en un territorio acotado, las relaciones filiales y vecinales complejizan aún más el asunto, ya que los delitos o el tráfico de drogas son propiciados por algunos de sus mismos vecinos o vecinas, lo que termina por atentar contra su propio entorno, generando un profundo sentimiento de frustración y desconfianza, y mermando la ya frágil cohesión social. Las personas entrevistadas indican que los autores son conocidos por todos, incluso por las autoridades locales, lo que entorpece la adopción de ciertas medidas debido a un trasfondo de afecto y lealtad consolidada a lo largo de toda una vida.

Mujer 2: Yo quiero decir que por ejemplo todos los drogadictos, todos los ladrones, todos son los mismos familiares y conocidos de todos.

Mujer 7: Es que nos conocemos entre todos y nos robamos.

Mujer 2: Ahora tengo problemas con dos de los muchachos con drogas.

Mujer 5: La droga va de la mano con eso.

Mujer 2: Entonces, ¿qué pasa? Va uno a hablar, por ejemplo, va a hablar con el alcalde y el alcalde se cohíbe de un montón de cosas porque sabe que todos son familiares. No hay manera que le ponga que ni la policía le ponga mano fuerte a esto, por el problema que hay como tanta unión familiar.

(Grupo focal, San José de Maipo).

Sobre el tema de la proximidad de las relaciones sociales construidas al interior de estos barrios y los conflictos aparejados por el tráfico de drogas, algunos dirigentes comentan sobre la complejidad de realizar una denuncia, ya que en muchos casos existe una relación vecinal con la persona y además, pese al anonimato de las denuncias, al convivir en un círculo social acotado finalmente “siempre se sabe” y son ellos los más expuestos, ya que con frecuencia son quienes terminan haciéndose cargo de denunciar.

Igual tenemos cosas que son bien graves, que hoy día usted sabe que la droga está por todos lados. Hoy día nos dice Carabineros, “mire, usted tiene un punto de venta de droga en tal parte” y bueno nosotros como dirigentes sociales, no podemos hacer mucho, eso es parte de la policía y tampoco... es muy delicado que uno vaya y denuncie que el vecino que está ahí vende... es complicado, es muy complicado. A mí me ha pasado personalmente que hemos tenido algunos problemas y después aparece que mi vehículo sale con el vidrio quebrado y de repente puede ser que apedreen la casa, que pongan en peligro a la familia

(Dirigente social, Familias fundadoras oriente, Vicuña).

Esto, además se ve agravado por la desconfianza en la justicia y las fuerzas del orden. Gary Becker, ganador del Premio Nobel de Economía en 1992, sostiene que los individuos prefieren o eligen cometer un acto delictivo si los beneficios esperados superan los de las actividades legales, junto con el conocimiento y certeza de la severidad de la pena que pueden recibir. En ese sentido, existe consenso sobre los déficit en el sistema de justicia penal y en las fuerzas del orden

para enfrentar la delincuencia, que deriva en una profunda sensación de inseguridad y desconfianza, y provoca un importante deterioro de la calidad de vida y cohesión social de los barrios.

(...) Me van a disculpar los que apoyan a Carabineros, pero carabinero aquí la mayoría son corruptos y se los puedo decir y se los dicho en su cara también ¿cierto? Este denunció a este y esta persona y mira, entonces ¿seguridad? a mí que me digan Carabineros, no

(Mujer 6. Grupo focal, Paipote, Copiapó).

Mi gran proyecto y mi gran necesidad frente a lo que yo estoy ejerciendo ahora, o sea, es que nuestro barrio esté seguro, que nosotros nos sintamos seguros, no amedrentados por cosas externas, en las que sí hay instituciones que deben velar por eso, porque no tienes que tú hacerles el trabajo de poco menos decirle “tome, llévese a esta persona porque está haciendo esto”. A nosotros nos pone en riesgo, o sea, tú puedes ver mil cosas, pero no puedes decir todo lo que ves porque tú te pones en riesgo, pones en riesgo al vecino, pones en riesgo a todos

(Dirigenta 2, Familias fundadoras poniente, Vicuña).

Otro factor, que, de acuerdo a las entrevistas realizadas, contribuye a mermar la seguridad del entorno es la progresiva disminución del rol de la familia como primera experiencia educativa, la que según ellos solía ocupar un lugar fundamental en el desarrollo de la infancia y juventud. Las extensas jornadas de trabajo, los largos traslados laborales y los altos niveles de estrés que vivencian, implican una menor presencia (física y/o emocional) de los padres y madres en casa y, por lo tanto, una menor presencia en la vida de sus hijos e hijas, lo que se suma a la progresiva pérdida de redes familiares y comunitarias. Y en esto, la primera infancia es una de las más afectadas con todas las implicancias que tiene en su desarrollo.

Junto con esto, se menciona la irrupción de la tecnología y su acceso desde una edad temprana, así como la exposición a contenido de alta violencia virtual la que —a su entender— ha deteriorado las relaciones del entorno familiar y comunitario. También se señala el cambio en las relaciones al interior de la escuela, donde los profesores ya no pueden “corregir a los estudiantes como antes”, lo que a juicio de algunos sería un grave error, ya que ahora la vida escolar no se desarrolla en un marco de respeto y “los niños hacen lo que quieren”.

Mujer 6: Y yo creo que ahí también hay niños que se empiezan a desviar cuando falla la mamá o cuando hay separación de los papás, también acá uno... es culpa de nosotros, la familia ¿no? (...) todo conlleva, violencia intrafamiliar, los cabros ven todo, somos papás ausentes también tenemos que reconocerlo, a veces se llevan el cargo los profesores, a los profesores también hay que entenderlos, claro los chiquillos ahora tienen una ley que no se le puede tocar, que claro ahora uno los reta y "¡no! ahora te voy a denunciar porque me retaste", pero también, eh... Ahí también hay que ir parando.

Mujer 5: Aparte de eso la tecnología, la tecnología hoy en día es terrible para los niños, o sea, por lo mismo, viene de la mano, los padres no controlan tampoco esa parte de los teléfonos, entonces los niños ven de todo en el teléfono, aprenden de eso y por eso ahora ellos... uno no los puede corregir, antes no, antes te miraban y ya poh, ahora ¿cómo le quita el celular?. De pequeñitos con el celular (...) ¿Por qué razón? el teléfono te deja tranquilo un niño, entonces la mamá queda libre de...

(Grupo focal, San José de Maipo).

A juicio de las y los entrevistados, todo esto traería como consecuencia conductas agresivas, actos de vandalismo, hurto, ausentismo escolar y un quebrantamiento repetitivo de normas tanto en el hogar como en la escuela, que se van profundizando conforme pasa el tiempo y los niños y niñas se convierten en jóvenes.

Mujer 8: Lo que eran la juventud en ese tiempo, era como gente más... sería por la educación que uno traía, formación que uno traía en su casa, no sé... había más valores. Entonces como que no andábamos pendientes de otras cosas, de hecho los que eran drogadictos pongámosle, ellos se escondían de nosotros, no es como hoy en día que andan fumando y los que nos escondemos somos nosotros

(Grupo focal Adepai, Paipote, Copiapó).

Todo esto sumado a los persistentes niveles de pobreza y desigualdad, precariedad laboral, desintegración familiar y/o comunitaria, proliferación del narcotráfico, la expectativa del consumo como medio de inserción y reconocimiento social termina por provocar una doble exclusión de los jóvenes, una exclusión objetiva y simbólica que sufren en la sociedad así como en sus propias comunidades. Según un artículo (Tinoco et al., 2019), las certezas del modelo tradicional de inserción social se agotaron en el modelo liberal de acumulación, siendo la incertidumbre su cualidad más sentida, la que golpea y desplaza con

fuerza a las juventudes, quienes ven restringidas las posibilidades de desplegar sus capacidades en un contexto que constriñe de forma permanente sus oportunidades.

El tema en torno a las juventudes pareciera ser uno de los más complejos y profundos en el TBC urbano. Tal como se expone en el estudio del territorio urbano de la FSP este problema tiene directa relación con la “baja actividad económica, plazas de trabajo precario e informal y falta de proyección socioeducativa de los jóvenes, lo que sumado a los problemas de delincuencia, drogas y violencia termina por generar fuertes procesos de estigmatización y atomización” (FSP, 2020, p. 20) de este grupo etario.

Una de las grandes problemáticas del mundo rural es el progresivo despoblamiento y por ende el envejecimiento creciente de estos territorios. Ahora bien, frente a la disminución de la tasa de natalidad, este último fenómeno se está convirtiendo en un reto demográfico, no solo en zonas rurales, sino que a nivel país. Sin embargo, el mundo urbano sigue siendo el principal escenario de las juventudes a pesar de lo cual son pocas las iniciativas, planes o programas que buscan activamente la inclusión y aprovechamiento de su potencial en el desarrollo de las ciudades.

Precarias condiciones del habitar

Los relatos asociados a la inseguridad y al peligro confluyen frecuentemente en torno al deterioro del barrio y del entorno cercano. Aunque las personas reconocen avances, no identifican impactos trascendentes en su bienestar. Las problemáticas vinculadas a la droga y delincuencia limitan el uso de los pocos espacios públicos con los que cuentan y afectan también sus prácticas de movilidad cotidiana. Además, señalan que en sus barrios es posible identificar viviendas que no cumplen con los estándares mínimos de habitabilidad, y que la proliferación de microbasurales y perros callejeros son una preocupación constante que afecta la calidad estética del entorno, así como la seguridad y salud de sus pobladores.

Si usted empieza a mirarlo, son algunos, los más los poquitos, los más pudientes que tienen una casita más o menos, que el frío lo pasan y no tienen ningún problema, pero ¿calidad de vida aquí en nuestra población? Honesto, honesto, debe haber un 60% y el resto “pa’ Ernesto”. Y es así, esa es la realidad de esta población ahora

(Dirigente población Victoria, San José de Maipo).

En el estudio del TBC urbano (FSP, 2020a) una de las expresiones de pobreza identificadas es el paisaje construido, el cual tiene agudos efectos sobre las personas ya que incide en la autopercepción de las comunidades así como en la percepción social del espacio. Las experiencias estéticas positivas pueden ayudar a mejorar la percepción social de un lugar hacia dentro y hacia afuera, aumentando o restableciendo el valor comunitario de un lugar. El acelerado proceso urbanizador también ha producido efectos negativos en la percepción estética de estos lugares, que tienen un pasado muy ligado a experiencias rurales, donde el paisaje es un elemento constitutivo y tiene una estrecha relación con la noción de bienestar.

Igual estamos complicados acá en la población porque, eh, como es una población que está físicamente, geográficamente muy alejada, apartada. Entonces se dan lugares especiales para esto, bueno grandes cosas delincuencia no tenemos, pero sí hay tráfico de drogas y aparte que bien lo utilizan mucho las agrupaciones para venir a beber alcohol y todo ese asunto para allá. Y aparte de que le digo yo que la población del pellejo porque nos tiran gatos, perros abandonados eh... También usan mucho... eh... Vienen a botar basura, estábamos siendo como cada vez más reducidos nosotros como pobladores dejando que lo externo, lo que nos hace daño estuviera apoderándose de nuestra población y también uno se pone temeroso de que te pueda pasar algo o a otros vecinos

(Dirigenta 2, Familias fundadoras poniente, Vicuña).

Si bien existen ideas asociadas al progreso y desarrollo gracias a la urbanización y que son evaluadas de forma positiva, la irrupción de la ciudad y sus cambios ha significado una pérdida de la conexión que tenían con su entorno natural. Los primeros recuerdos de las personas entrevistadas, sobre todo las pertenecientes a los grupos fundadores, involucran, entre otros, imaginarios de juegos en el río y al aire libre y cosechas compartidas en los campos, actividades que su descendencia ya no podrá vivir producto del cambio en el paisaje, las privatizaciones de terrenos, deforestación, sequías, etc., todo lo cual genera un profundo sentimiento de nostalgia.

Habían plantaciones de todo, habían plantaciones de zanahoria, plantaciones de cebolla, lechuga, tomate, sandía, melones... entonces, mucha vegetación y mucho animal mucho, muchas liebres, había mucho pajarito, lagarto, que todo eso se ha perdido porque uno, es bonito el progreso, es muy lindo, pero a la vez cuando uno ya crece en ese tiempo como campo que le puede llamar y se da cuenta que pasan los años y el progreso va cambiando las ciudades, se va poniendo puro cemento y entra la nostalgia al no ver eso, a que nuestros hijos no lo vean, yo tengo una hija de 12 años, tengo también dos hijos más que de 23 y 27, y ellos no experimentaron eso

(Dirigente 2 Adepai, Paipote, Copiapó).

Baja participación e involucramiento de las bases

La baja participación comunitaria es una problemática transversal en el país. Los grupos humanos con los que se trabaja y los equipos de las tres comunas así también lo declaran. Las principales causas a las que se atribuye este problema son el individualismo, desinterés, desesperanza, altos grados de desconfianza y falta de tiempo, factores que profundizan la fragmentación del tejido social.

La problematización del tejido social descompuesto surge con fuerza desde tres aristas principales: la organizacional, la comunitaria y en la relación con la autoridad. A nivel organizacional se percibe una tensión provocada por la desconfianza en los liderazgos, por diferencias en las formas o estrategias que tienen los diferentes líderes para llevar a cabo los proyectos, y/o por la desconfianza en el uso de los recursos asignados y el esparcimiento de rumores sobre estos temas. Esto provoca quiebres o paralización de los proyectos. Además, se identifican liderazgos guiados por el individualismo, cuyos líderes solo se preocuparon de ellos y sus cercanos o bien exclusivamente de su sector en desmedro del bienestar común de la localidad. Esta desconfianza, pese al recambio de dirigentes, sigue muy instalada en algunos vecinos y vecinas limitando su participación en los espacios colectivos.

Desde las dirigencias se reconoce la baja participación de las vecinas y vecinos y señalan que solo acuden a las reuniones o instancias cuando se les da algo a cambio, haciendo visible el fuerte asistencialismo que está aún internalizado en la comunidad. La disminución del tejido social se percibe también en la desconexión de las autoridades con la localidad, lo que genera desconfianza de la comunidad hacia las autoridades, hecho que ha provocado que esfuerzos

de unión en torno a proyectos se vean debilitados por la falta de respuesta y compromiso.

Hombre 3: La autoridad no nos escucha, la autoridad en general, no nos escucha porque yo puedo hablar de la autoridad en general ya que se han comprometido muchas veces con nosotros, pero siempre las palabras se las lleva el viento

Mujer 1: Nunca a nosotros nos han reunido para preguntar, preguntarnos qué necesitamos en nuestra comuna. Por ejemplo, nunca nos han preguntado “¿necesitan que le arreglemos esto?” No, ellos hacen lo que ellos quieren y lo hacen —mi punto— sin ninguna autorización de nosotros, que a veces no nos sirve las cosas que nos hacen, para nada, entonces en la... ¿cómo se llama eso? “participación ciudadana”, nunca lo han hecho nunca, nunca”

(Grupo focal, Paipote, Copiapó).

Los habitantes perciben una baja capacidad de escucha cuando se levantan las necesidades, identifican que las prioridades de los municipios, en muchas ocasiones, no coinciden con las de la comunidad. En el caso de Paipote, se observan altos grados de desconfianza de la comunidad con la autoridad local debido a la falta de compromiso que declaran sentir, lo que tiene directa relación con la baja materialización de las promesas que se realizan en las campañas para las elecciones municipales. Algo similar sucede en San José de Maipo, con la excepción de que, pese a todo lo anterior, se destacan las buenas relaciones; y en el caso de Vicuña, se releva el compromiso y labor de las autoridades locales, la disposición de fondos como el Fondo de Desarrollo Vecinal (Fondeve) y el apoyo en iniciativas puntuales. Finalmente, en ninguno de los casos se profundiza sobre espacios de incidencia ni de toma de decisiones donde participen de forma activa.

Por último, el tejido social se debilita frente a la inseguridad que se percibe en la localidad, donde se manifiesta que el tráfico y abuso de drogas ilícitas se ha ido propagando en los barrios, provocando que los vecinos prefieran encerrarse en sus casas, con lo cual se pierde la vida de barrio que solían tener, además de no contar con el resguardo policial necesario para contener este tipo de situaciones.

Obras de confianza, escalabilidad y logros asociados

En el siguiente apartado se presentan las principales obras de confianza y escalabilidad que se han convertido en importantes logros para las comunidades locales, que les han permitido —poco a poco— desplegar capacidades, generar transformaciones en su interior, planteándose así objetivos de mayor alcance y desplazando el horizonte de lo posible.

En primer lugar, se presenta una línea de tiempo con las obras destacadas en cada ciclo de intervención. Luego, se revisan los logros objetivos, subjetivos y relacionales relevados por los participantes del estudio, seguido de las capacidades y recursos identificados durante su consecución. Esto ofrece una primera mirada sobre los procesos de escalamiento de experiencias de estos barrios urbanos de pequeña y mediana escala, configurando una panorámica respecto de las dinámicas de desarrollo local generadas en estos contextos específicos.

Algunos de los elementos visualizados en esta dimensión de análisis, se vinculan principalmente con la consolidación de organizaciones comunitarias, el mejoramiento del hábitat residencial y comunitario, el acceso a servicios sociales, entre otros.

San José de Maipo

La intervención en la comuna de San José de Maipo ha ido construyendo sus líneas de acción conforme han podido articular y formalizar a distintas agrupaciones que les permitieron proyectar un trabajo de tipo asociativo, siendo el fortalecimiento de las capacidades de organización y gestión de los grupos humanos la primera estrategia adoptada. En segundo lugar, la habitabilidad y el paisaje comunitario se han convertido en componentes relevantes en la relación que sostienen los distintos GH con su contexto socioecológico y sus aportes (y desafíos) como comunidad. Por último, la Gestión Comunitaria del Riesgo y Desastre se ha convertido en una importante línea de acción que involucra a todos los GH, y permite estructurar el encadenamiento y progresión de las fases.

Figura 18: Línea de tiempo de la intervención Servicio País en San José de Maipo



Fuente: Elaboración propia a partir de documentos Servicio País y fuentes primarias.

Una de las primeras obras de confianza se desarrolla en el contexto de la crisis sanitaria a raíz de la pandemia por COVID-19, donde el despliegue territorial de los equipos Servicio País fue clave en la construcción de confianzas en la comuna. La comunidad El Esfuerzo, el grupo ancla inicial, instaló un **almacén solidario** en la sede de la junta de vecinos que funcionaba gracias al aporte de la comunidad que costó algunos productos, para luego mantenerse con las ventas. El almacén vendía a bajos precios o bien a precio de costo abarrotes y artículos de higiene, ya que muchos vecinos y vecinas no contaban con los medios económicos ni la posibilidad de trasladarse fuera de la comuna para abastecerse como solían hacerlo. También organizaron una tienda solidaria enfocada en el reciclaje textil, donde se podían adquirir prendas muy económicas, “canjear” su ropa como abono o llevar ropa para reparar o modificar pagando un módico precio. El Programa, gracias al financiamiento de las iniciativas del Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDSF), pudo apoyar esta iniciativa mediante la compra de insumos, además del constante apoyo del equipo profesional. Este

primer acercamiento en tiempos de crisis fue clave para visibilizar al Programa como un aliado en el territorio.

Luego de instalados el almacén y la tienda solidaria existía una necesidad de **mejorar las condiciones de la sede vecinal**, es por esto que la segunda obra de confianza —también financiada por el MDSF— se centró en pintar la sede por dentro y por fuera para habilitar el espacio y otorgar una mejor atención al público. Esto generó el afianzamiento del vínculo con el equipo, ya que junto a la comunidad se organizaron y realizaron las labores de pintura. Pese a lo modesto de la intervención, se obtuvo una serie de logros muy significativos, empezando por el mejoramiento de la sede. Esto provocó que poco a poco se haya despertado el interés de nuevos vecinos y vecinas para acercarse a ver qué estaba sucediendo, sumando nuevos actores a la iniciativa, afianzando lazos con el equipo y entre ellos mismos. En los logros subjetivos se advierte una mejoría en la autopercepción del barrio, ya que la sede es su puerta de entrada, lo que genera altos grados de satisfacción en la comunidad. Identificar la rehabilitación de los espacios comunitarios como una estrategia para generar participación fue una de las claves de la instalación del primer equipo de Servicio País.

Respecto al trabajo con los otros GH, una obra que marcó el inicio de las relaciones con Cementerio y Victoria particularmente, fue la postulación junto al Club Deportivo Unión Victoria al Fondo de respuesta comunitaria de un proyecto que contemplaba una serie de talleres recreativos, en línea y presenciales, para el cuidado físico y mental de niños, niñas, adolescentes y tutores afectados, física y mentalmente, por el confinamiento debido a la pandemia. La modalidad presencial contemplaba exclusivamente a los tutores, siendo las principales beneficiarias mujeres, dueñas de casa.

Estas pequeñas obras comienzan a marcar un precedente para la intervención, el Programa se instala y se valida con la comunidad, su presencia es permanente aún en tiempos de crisis, lo que genera una sensación de seguridad y confianza. Tras un exitoso año de instalación y una buena evaluación del Programa por parte del municipio, pese a las dificultades iniciales, se decide fortalecer al equipo Servicio País sumando a un tercer profesional.

En enero de 2021 se produjo un **aluvión** que afectó seriamente a la comuna, a partir de esto comienzan a aparecer liderazgos así como jóvenes dispuestos a

colaborar con la limpieza y remoción de escombros. El rol del Programa en esos momentos fue la coordinación y entrega de alimentos para las familias afectadas y voluntarios. El aluvión fue un punto de inflexión respecto a la proyección del Programa, ya que de ahí en adelante comienza una estrecha vinculación con este GH que experimenta un despertar en torno a la participación comunitaria. Y aquellos liderazgos que aparecieron durante la emergencia comenzaron a perfilarse como candidatos a la presidencia de la junta de vecinos.

El siguiente paso fue apoyar la conformación del tribunal electoral para poder realizar las elecciones y la **constitución de la nueva directiva de la junta de vecinos de Victoria**, la cual se desarrolla con una masiva participación de la comunidad. Se destacan logros en tres niveles ya que se reactiva la organización, emergen nuevos liderazgos, comienza a verse un cambio de actitud positivo en los vecinos y vecinas, disposición a participar y se despierta un interés por acercarse a la estructura de oportunidades, fortaleciendo así las relaciones al interior del barrio.

Tuvimos que partir muy desde el principio, principalmente activando a las organizaciones. Me acuerdo cuando entré (a Servicio País) el director de Dideco nos dijo: "Si ustedes logran reactivar la directiva de la junta de vecinos de la población Victoria, le hacemos monumentos en la plaza", jajaja. Eso fue lo que nos dijo, literal y después de mucho trabajo, lo logramos y eso ya es eso es como lo mínimo que tú tienes que tener para postular algún fondo... eh, para no sé, conseguir ciertos financiamientos de otros lados, para que no sé, las decisiones que tome la organización sean vinculantes, sean validadas por la comunidad, etcétera, entonces como que tuvimos que partir muy desde ahí
(Hombre. Exprofesional Servicio País ciclo 2021-2022, San José de Maipo).

Previo a la elección de la nueva directiva, el equipo de Servicio País de ese entonces, al ver los resultados obtenidos en la rehabilitación de la sede de El Esfuerzo, tuvo la iniciativa de pintar la desgastada sede de Victoria para esperar a la comunidad con una fachada renovada, lo que generó un impacto muy positivo. Esto puede parecer un detalle, pero suscitó una sensación de esperanza y motivación que no se sentía hace mucho tiempo, según algunos vecinos y vecinas.

En este punto es cuando se decide realizar un cambio en el GH ancla, pasando de El Esfuerzo a Victoria, por los motivos expuestos anteriormente. No obstante, se mantiene el trabajo junto al primer GH, apoyando la postulación a proyectos

y desarrollo de distintas iniciativas, como lo fue por ejemplo la implementación de un rincón virtual en la sede social, debido a la acelerada virtualización post COVID-19, considerando que la brecha digital es un factor que repercute en las condiciones de pobreza y vulnerabilidad.

Entrando a la segunda fase, con la junta de vecinos de Victoria activa comienza a surgir la inquietud de postular a nuevos proyectos. Como esta organización había estado inactiva durante 12 años, los proyectos y las mejoras en el barrio también estuvieron en pausa. Y es así como se decide, de forma conjunta, continuar trabajando en la **habilitación de la sede vecinal**. Se postula a un fondo de AES Chile para adquirir mobiliario, equipamiento computacional aparejado de capacitaciones OTEC para apoyar las proyecciones laborales de adultos. El mobiliario y las actividades también beneficiaron a niños y niñas ya que pudieron contar con espacios educativos y de recreación. Con esto se propicia una serie de encuentros, activando el desarrollo comunitario y aumentando los grados de bienestar de dicho grupo.

Mediante la gestión y colaboración de la Junta de vecinos Población Victoria, el departamento de Vivienda de la Municipalidad de San José de Maipo, el Colegio Saint George's y Servicio País, se llevaron a cabo reuniones de coordinación para efectuar la **reparación de la sede de la junta de vecinos y la sede del club de adulto mayor, además de reparar los domicilios de dos vecinos y embellecer la cancha deportiva de la población Victoria**. Esta instancia fue muy bien valorada por las personas entrevistadas, ya que acercó una estructura de oportunidades bastante ausente de este territorio, evidenciando en este punto logros en todos sus niveles.

Imagen 8: Jornadas de reparación junta de vecinos de Victoria



Fuente: Informe de gestión equipo Servicio País 2022-2023.

Con la finalidad de fortalecer las actividades comunitarias, cada año se apoyan y gestionan diferentes festividades en los territorios focalizados. Este tipo de actividades y celebraciones acerca la estructura de oportunidades de asociatividad y redes de cooperación entre actores de los territorios, además de propiciar espacios de encuentro y cohesión social para los mismos vecinos y vecinas. Ejemplo de esto fue el apoyo y las gestiones conjuntas para la **celebración de las fiestas navideñas y del día del niño** en las poblaciones El Esfuerzo, Victoria y Cementerio. Estas obras de confianza con la comunidad permitieron visibilizar el espíritu colaborativo del Programa y reforzar las relaciones vecinales.

Otra acción importante fue la **reactivación del club de adulto mayor Puesta de Sol**, ya que como se mencionó anteriormente, las organizaciones funcionales tuvieron muchos años de inactividad. Esto permitió, por un lado, ir densificando

el tejido social y por otro, acercar de mejor manera la estructura de oportunidades local. Entre las actividades que destacan en esta reactivación se encuentran las Jornadas de Autocuidado y Psicología Comunitaria, realizadas por estudiantes en práctica formativa de la carrera de Psicología de la Universidad del Desarrollo.

Una línea de trabajo proyectada, pero que a la fecha no se ha podido abordar por lo fragmentado del tejido social, era la **gestión de riesgo de desastre (GRD)**. Mediante un convenio sostenido con la Universidad de Chile, se realizaron prácticas formativas de estudiantes de la carrera de Geografía. Las y los estudiantes desarrollaron materiales en relación con la historia de los desastres la comuna, la gestión y abordaje comunitario de estos eventos y posibles consideraciones para mejorar esta gestión en red con otros actores de la comuna. Estos insumos quedaron a disposición del municipio para el fortalecimiento de información en torno al tema, dado que existe la intención de crear un Departamento de GRD en la comuna.

Además, se generaron **nuevos vínculos con la estructura de oportunidades en torno a la GRD**. El equipo Servicio País tuvo un espacio formativo con el programa Movidos por Chile, quienes entregaron las bases teóricas necesarias para impulsar un abordaje de trabajo en torno a la gestión comunitaria del riesgo. También, se generaron vínculos con Cilger (Centro de Investigación Local para la Gestión y la Resiliencia); se realizó una serie de charlas y el equipo, junto al director del departamento de Protección Civil, emergencias y operaciones y Alejandra Uturbia, directora de Cilger, participaron en un seminario con el Instituto para la Resiliencia ante Desastres (Itrend), dando a conocer las líneas de trabajo del Programa en torno a la temática así como sus principales desafíos en la comuna, potenciando y consolidando sólidas redes de colaboración.

Imagen 9: Afiche charla de Servicio País junto a Itrend

The poster features a dark blue background with a landscape image of mountains and a river. At the top right, there are logos for 'Itrend' (with the tagline 'Iniciativa para la Reducción de Desastres') and 'FUNDACION SUPERACION DE LA POBREZA SERVICIO PAIS'. The main text is centered and reads: 'CHARLAS ITREND', 'INTERVENCIÓN EN GESTIÓN DE RIESGO DE DESASTRES (GRD)', 'SAN JOSÉ DE MAIPO:', and 'LA EXPERIENCIA DE PROFESIONALES DE SERVICIO PAÍS'. On the left side, it specifies the date and time: '30 de Nov', '10:00 a 12:00 hrs', and 'Via Zoom'. On the right side, it lists the speakers: 'Expositoras: Naira Parra, Romina Salinas, Camila Onfray', followed by their affiliation: 'Profesionales de Servicio País' and 'Fundación para la Superación de la Pobreza'. At the bottom, under the heading 'Nos impulsan:', there are logos for 'CORFO', 'SENPE', 'SERVICIO PAIS', and 'CTCI'.

Fuente: Itrend.

Durante el ciclo 2022-2023, la temática del riesgo y desastre se fortalece, y comienza a afianzarse como la principal línea de trabajo en torno al proceso de escalabilidad. En muchos casos, y sobre todo en territorios donde existe una alta fragmentación del tejido social, resulta muy difícil poder establecer líneas de trabajo previo a consolidar un piso mínimo de organización, es por ello que se observan diferencias significativas entre una intervención y otra. Esto no debe evaluarse de forma negativa, muy por el contrario, hay que comenzar a comprender y profundizar sobre las distintas expresiones que tiene el proceso de escalabilidad.

En 2023, durante el segundo año de la segunda fase, se integró a la intervención el sector de Santa María del Estero, incorporando nuevas organizaciones y vinculación con nuevas comunidades. Este grupo presenta problemáticas muy similares a las de Victoria, con la diferencia de que cuentan con un tejido social más fortalecido. El vínculo nace a finales del año 2022, cuando el municipio solicitó apoyo al equipo para realizar un catastro sobre el estado de las luminarias del sector, que luego terminó en una postulación conjunta y adjudicación de un fondo FNDR (Fondo Nacional de Desarrollo Regional) para la **instalación de luminarias solares y ciclos de charlas** (a implementar en la siguiente fase) en función de la seguridad peatonal. La incorporación de este grupo permitió encarar de mejor manera los objetivos centrales de la intervención, entre los que se contaban propiciar acciones colaborativas de incidencia local entre grupos, el abordaje del contexto socioecológico en torno al habitar de montaña y la gestión comunitaria del riesgo de desastres.

En ese escenario y terminando la segunda fase se levantan dos iniciativas que involucran a todos los actores. La primera es la **construcción e instalación de señaléticas en sector Cementerio, población Victoria y Villa Santa María del Estero**. Este proyecto se desarrolló gracias a la Iniciativa Comunitaria con financiamiento MDSF para la compra de materiales de construcción destinados a ejecutar el mejoramiento de espacios comunitarios. El objetivo del proyecto era, por una parte, mejorar la calidad estética de los barrios ofreciendo además orientaciones hacia lugares turísticos, localidades, etc.; y por la otra, generar un espacio de encuentro intergrupo. En marzo de 2024, cuando se inicie un nuevo ciclo, se realizará una convocatoria comunitaria para la pintura e instalación de los letreros de madera.

Vicuña

El trabajo realizado en Vicuña se estructura en base a la activación y fortalecimiento de las organizaciones comunitarias. Como se mencionó en un inicio, al momento de la instalación del Programa el equipo se encontró con un tejido social muy desarticulado e inactivo en algunos sectores. Es así como durante el primer año de piloto del modelo ajustado, los equipos fueron ensayando una gran diversidad de actividades como talleres de mosaico, de bordado, reforestación de la ribera, muestra folclórica, etc. centradas principalmente en el mejoramiento y uso de los espacios públicos.

El equipo regional observó que la expectativa del trabajo en los territorios urbanos no está puesta en grandes proyectos de infraestructura, sino en robustecer la autonomía organizativa de la comunidad y en trabajar de forma sistemática en proyectos e iniciativas que promuevan la cohesión social.

Figura 19: Línea de tiempo de la intervención de Servicio País en Vicuña



Fuente: Elaboración propia a partir de documentos Servicio País y fuentes primarias.

Una de las obras más significativas de esta primera etapa fue el acompañamiento en el proceso de regularización y elección de la nueva directiva de la junta de vecinos de Los Héroes que había estado inactiva por muchos años y presentaba altos grados de conflictividad en su interior. La nueva directiva asumió, junto al Programa, un gran compromiso de trabajo para revertir esta situación.

Cuando yo lo tomé, estábamos todos peleados. Lo que pasa que acá, como le decía, estuvimos mucho tiempo sin junta de vecinos, entonces ahí me tocó el gran trabajo de... de empezar como a hacer creer a las personas de nuevo, como a enamorarlas de nuevo para que se acercaran a las reuniones, a creer que todo podía tener un cambio, que se podían hacer cambios en la población

(Dirigenta, Los Héroes, Vicuña).

Entre los principales logros podemos mencionar la consolidación de la junta de vecinos. En el ámbito subjetivo se destaca el impacto positivo del acompañamiento del Programa en la directiva, la cual manifiesta una mejora en su autopercepción y confianza en sus propias capacidades, confianza que poco a poco se va traspasando a los vecinos y vecinas quienes progresivamente aumentan su participación en las reuniones, lo que también se ve reflejado en lo relacional. Además, el Programa consigue validarse ante la comunidad, la que comienza a entrever la posibilidad de generar cambios positivos en su entorno.

Ellos (el equipo Servicio País 2019-2020) como que me enseñaron a liderar un poco, porque cuando uno asume un cargo llega sin saber nada. Yo acá llegué sin saber escribir una carta, sin saber cómo dirigirse a una autoridad, muchas cosas que como dueña de casa a veces no sabe, no sabe, entonces ellos me dejaron una gran enseñanza, yo a ellos los recuerdo con mucho cariño porque trabajamos bien duro

(Dirigenta 1, Los Héroes, Vicuña).

Durante el año 2020 la crisis sanitaria se instala a nivel global y las intervenciones del Programa debieron adaptarse a esta nueva situación. Entre las obras más destacadas durante este periodo está la implementación de la escuela Emprende+ que se realizó de manera virtual y cuyo objetivo era el traspaso de competencias en torno al emprendimiento. Esta iniciativa permitió además promover el encuentro entre los distintos grupos humanos.

Otra obra de confianza fue la realización de un mural de mosaicos en Villa Observatorio. Durante 2019 se realizaron talleres de mosaico con este grupo y al año siguiente, en contexto de cuarentena, se da continuidad al proyecto, aunque a distancia. Se envían kits a cada participante para que pueda realizar un trozo del mural en su casa y luego, cuando las medidas sanitarias comienzan a flexibilizarse, se reúnen y arman el mural en conjunto obteniendo un resultado que generó un impacto positivo en la comunidad, pues no solo se logró mejorar la estética de un fragmento del barrio, sino que también tuvo un impacto en la autopercepción del barrio y el reconocimiento de su entorno.

Imagen 10: Inauguración del mural en Villa Observatorio



Fuente: Municipalidad de Vicuña.

Luego, iniciada la segunda fase en 2021, una de las primeras acciones intergrupo tuvo lugar entre la Villa El Observatorio y la agrupación del Tren de Artesanos, quienes se mostraron muy interesados en poder aprender la técnica de mosaico. Es así como se realiza una serie de capacitaciones a cargo de las personas de Villa Observatorio quienes hicieron las veces de monitores, y además en un acto simbólico donaron las herramientas que utilizaron cuando aprendieron la técnica. Esta iniciativa, si bien fue algo puntual, fue uno de los primeros pasos para comenzar a visualizar la asociatividad como un camino a seguir, y a

la propia comunidad como un recurso. En términos relacionales se ampliaron las redes y en la dimensión subjetiva podemos destacar el enorme aporte en la autovaloración que generó este encuentro.

Durante ese mismo año otra acción importante fue la reactivación de la junta de vecinos de la población La Arboleda, ya que al igual que en la población Los Héroes llevaba mucho tiempo inactiva. Esto sentó los primeros cimientos para poder iniciar una segunda fase, que en este caso avanzó más lentamente ya que el proceso tuvo que iniciarse desde cero. Un aspecto emergente en el análisis de los logros relacionales se vincula con el surgimiento de nuevos líderes y las posibilidades de recambio generacional.

La escuela de lideresas fue otro hito clave en el inicio de la fase de escalamiento asociativo, ya que fue una instancia donde participaron muchas mujeres de distintos grupos humanos. En la escuela se abordaron temáticas priorizadas por las mismas mujeres y a su vez se realizaron capacitaciones relacionadas con la comunicación efectiva, redacción de cartas, postulación a proyectos, entre otras. Lo más importante aquí sucedió en el ámbito relacional, pues comenzó a surgir desde ellas mismas el deseo de iniciar un trabajo asociativo y durante este proceso se tejieron relaciones que les permitieron más adelante materializar algunas acciones de forma conjunta.

Ahí fue el punto clave (la escuela de lideresas) donde se empezaron a ver, ahí fue el punto clave donde Los Héroes quiso trabajar con la población Arboleda, donde empezaron a hacer lazos con Joaquín Vicuña que es una junta de vecinos súper independiente, como que vieron así como nosotros igual podríamos hacer esto, entonces súper bien, ahí fue cuando se conocieron y les dieron ganas de trabajar

(Mujer. Exprofesional Servicio País ciclo 2022-2023, Vicuña).

En el territorio urbano un hito clave para abordar el trabajo colectivo son las festividades, y Vicuña no fue la excepción. La celebración de la fiesta navideña es la primera iniciativa que nace de forma autónoma desde la comunidad, consolidando así una etapa en torno al trabajo asociativo. Las presidentas de las juntas de vecinos La Arboleda y Los Héroes se organizaron y gestionaron la fiesta de navidad en conjunto para los dos barrios, generando un impacto muy positivo en su comunidad. Esta actividad obtuvo logros en sus tres dimensiones, ya que por una parte se realizó una gran celebración donde niños, niñas y personas

mayores pudieron disfrutar de una jornada recreativa, se estableció una vinculación con la estructura de oportunidades local, se reforzaron lazos entre vecinos y vecinas de ambas poblaciones, se validó a las lideresas y su capacidad de gestión, lo que, a su vez, terminó fortaleciendo su autoestima y consolidando un trabajo asociativo entre ambas dirigencias que abrió la posibilidad de armar una agenda futura compartida.

Al consultar sobre las ventajas del trabajo en equipo se destacan los réditos que se obtienen de este trabajo, ya que sus alcances serían mayores.

Entrevistador/a: ¿Y qué ventajas ves de trabajar de forma asociativa con la otra junta de vecinos?

Mujer 2: Hartas, hartas ventajas porque uno tiene más llegada a la gente, a la municipalidad. El alcalde ya sabe que estamos trabajando unidos y creo que, si no me equivoco, somos de las primeras poblaciones en trabajar unidos, que se han unido para trabajar para un solo lado

(Dirigenta, La Arboleda, Vicuña).

Una necesidad muy recurrente en el territorio urbano es mejorar la estética y seguridad del entorno próximo y por ello muchas de las obras realizadas en este TBC guardan relación con esta temática. El Programa realizó una serie de actividades en esta línea, tales como el mejoramiento de las sedes de juntas de vecinos y de plazas, murales, mosaicos, entre otras. Pero tal vez uno de los logros más destacados en esta línea fue la adjudicación del subsidio DS27¹² para el mejoramiento de entorno, el cual estaba en los planes del municipio, pero que lamentablemente no se había podido postular debido a la caducidad de las juntas de vecinos del sector poniente. Tras el trabajo de reactivación junto al Programa se presentó la idea a ambas juntas de vecinos y se postuló en conjunto entre La Arboleda y Los Héroe. Esto permitió conectar con otro eslabón de la estructura de oportunidades, adjudicándose un proyecto de mayor alcance y ejercitando ante nuevos desafíos más exigentes el trabajo asociativo ya iniciado.

¹² El subsidio DS27 del MINVU busca facilitar el acceso a la vivienda propia en sectores vulnerables, y también se puede utilizar para el mejoramiento del entorno, como los espacios públicos. Su objetivo es mejorar las condiciones de vida tanto dentro de las viviendas como en las áreas comunes cercanas.

Por último, al consultar a las personas entrevistadas sobre las obras más significativas se releva el Walking Tour realizado para el día de los patrimonios de 2023, donde al trabajo iniciado entre las Familias fundadoras poniendo se une el GH de Emprendedoras, generando una nueva interacción intergrupo. La actividad consistía en un tour guiado por el Tren de artesanos, realizando un recorrido junto a fotografías históricas de la comuna. Además, los participantes se vistieron personificando a antiguos pobladores y contando las historias de sus barrios y del tren elquino a quienes los visitaban.

Fue la primera actividad que hicimos donde trabajamos entre todos, con muchas vecinas hicimos todo esto, hicimos la presentación, después todos trabajamos para buscar el espacio físico, levantar todo, los toldos, todas las cosas, llevó días hacerlo e inyectar esa energía para que estén presentes, que nadie decaiga, que nadie diga hoy día no puedo, porque pese a todas sus actividades hicieron el espacio para venir. Entonces, eso me dio a mí la seguridad de que sí se pueden hacer varias cosas (Dirigenta La Arboleda, Vicuña).

El principal logro de esta iniciativa fue el compromiso sostenido entre los y las participantes, el cual no decayó en ningún momento, pese a las dificultades que se presentaron en el camino y a la demanda de tiempo que esto significaba; lo que derivó en un aumento importante de la confianza grupal y una sensación de esperanza frente a desafíos futuros.

Paipote

En este caso, la principal área de trabajo en la que se centraron las iniciativas de confianza y escalabilidad fue el apoyo del Programa en términos de orientación, gestión y conexión con las oportunidades disponibles. Este trabajo comenzó con el modelo antiguo de intervención, lo que otorga continuidad una vez instalado el modelo ajustado, y permitió capitalizar avances y logros obtenidos durante los primeros años. Otra línea importante fue la asesoría y capacitación a las distintas organizaciones para el traspaso de competencias para la postulación a proyectos, gestión de redes y planificación estratégica. Todo esto contribuyó a mejorar la capacidad de agencia de esta comunidad para participar en espacios de toma de decisiones públicas relacionados con el desarrollo de su propia vida.

Figura 20: Línea de tiempo de la intervención de Servicio País en Paipote, Copiapó



Fuente: Elaboración propia a partir de documentos Servicio País y fuentes primarias.

Previo a la implementación del modelo ajustado, el Programa tenía una sólida presencia en el territorio y ya había iniciado un fuerte trabajo de cohesión social mediante la conformación de la Agrupación por el Desarrollo de Paipote (Adepai), organización de segundo piso donde confluyen muchas personas pertenecientes a distintos GH que participan en distintas organizaciones territoriales y funcionales. Entre los principales objetivos planteados encontramos el trabajo por el bien común de forma colaborativa entre las distintas organizaciones y cumplir un rol canalizador y fiscalizador con las autoridades.

Un aspecto destacado de aquel primer ciclo de modelo de intervención por ámbitos fue la sólida relación de confianza que logró establecer el profesional del Programa Servicio País con la comunidad, quien relata haber llegado en un momento de gran desconfianza y escepticismo que pudo comenzar a revertirse, al menos en torno al trabajo con el Programa.

Otra particularidad es que el estallido social¹³ y la pandemia, sucesos que removieron al país completo, en lugar de convertirse en un escollo, fueron catalizadores de la intervención, ya que por un lado permitió la validación del Programa en el territorio y por otro, en el contexto de pandemia, al contrario de lo que ha sucedido en muchas otras intervenciones, la participación aumentó gracias a las herramientas digitales, que luego, tras el ejercicio periódico, logró instalarse como práctica.

El año 2020, se estableció la mesa por el desarrollo de Paipote, donde se articuló a la estructura de oportunidades local en torno a temas de seguridad. A partir de esta mesa y en un contexto post aluvional y de emergencia sanitaria, que debilitó en gran medida las redes comunitarias, se conformó Adepai, la que según se deduce de las entrevistas realizadas, destaca como la primera gran obra de confianza del Programa (pese a establecerse bajo el modelo antiguo).

Tal como se menciona anteriormente, el vínculo significativo es un elemento crucial para poder desarrollar una intervención exitosa. En este caso, el profesional del ciclo 2020 logró establecer un vínculo de confianza relevante que generó una alta adhesión de las y los dirigentes con el Programa. Inicialmente no existía gran interés por iniciar un proceso asociativo y es el profesional de Servicio País quien da el puntapié inicial a este importante proceso que luego la dirigencia encarna con fuerza.

Y fue simplemente un desafío que yo le decía que no, que no iba a lograr que los dirigentes se juntaran que no iba a lograr que llegaran las reuniones, se lo dije (...) y al final sí, pues el Pablo lo logró, nos reunió. El Pablo hizo que la gente se quisiera conocer

(Dirigenta 1, Adepai, Paipote, Copiapó).

En ese sentido una de las estrategias más exitosas, considerando además el complejo contexto de crisis, fue la disponibilidad completa y plena del Programa para la comunidad. Para el trabajo en redes se utilizó la virtualidad como una oportunidad y como una estrategia de inclusión de las y los dirigentes de Paipote en una red articulada de trabajo.

¹³ El “estallido social” en Chile, iniciado en octubre de 2019, fue un conjunto de protestas masivas que surgieron inicialmente por el aumento del pasaje del metro, pero que rápidamente se transformaron en un movimiento más amplio que abarcó diversas demandas sociales.

Al principio trabajamos con todo el que quería trabajar con nosotros, era como mostrar que podíamos hacer cosas, eso nos abrió muchas posibilidades, y bueno, me tocó al final la pandemia, pero también me tocó el estallido social, entonces yo creo que como nos vieron trabajando con ellos en esas situaciones extremas también fue parte de lo que... fue un impulso

(Exprofesional Servicio País ciclo 2019-2020 y 2020-2021, Paipote, Copiapó).

Una de las mayores singularidades de esta intervención es que gran parte del trabajo se concentró en la organización Adepai, propiciando así el fortalecimiento comunitario y la escalabilidad. La conformación de esta organización permitió alcanzar importantes logros en las tres dimensiones: objetivas, subjetivas y relacionales.

En primer lugar, como logro objetivo se destaca la obtención de la personería jurídica en enero de 2021, lo que permite, por un lado, formalizar a la agrupación y, por otro, optar a la postulación de fondos para proyectos de mayor envergadura. En segundo lugar, en cuanto a los logros subjetivos, las y los dirigentes reconocen su capacidad de autogestión y autonomía y comienzan a tomar conciencia sobre la capacidad transformadora de la acción colectiva. Un ejemplo de ello, es lo que ocurrió con la implementación de la pasarela que cruza el río, la cual se ejecutaría para permitir un acceso seguro y universal sin riesgos de accidentes de tránsito que suponía el único acceso que había después de los aluviones. Cuando Serviu presentó el proyecto, Adepai exigió formar parte de la toma de decisiones, solicitando una modificación en el emplazamiento de la pasarela que tuvo una buena recepción por parte de la entidad pública y permitió realizar un trabajo conjunto que da cuenta de la incidencia que logró tener la organización.

Yo creo que fue muy relevante para la autoestima del tejido social el hecho de establecer mesas de trabajo a nivel comunitario con la esfera directiva del municipio, con la gobernación regional y con la delegación presidencial

(Hombre. Exprofesional Servicio País ciclo 2021-2023, Paipote, Copiapó).

En tercer lugar, los logros relacionales son en este caso los más relevantes, ya que por un lado permiten que distintos liderazgos de un amplio espectro político confluyan en un solo espacio de manera horizontal y colaborativa; y por otro, posicionan a la agrupación como un actor relevante dentro del territorio, siendo

visibilizados por la estructura de oportunidades local y luego, en un segundo momento, regional.

Otra obra importante que ocurre en varias etapas es la **asesoría y capacitación a la organización** en diversas temáticas. En la primera fase las capacitaciones a dirigentes se centraron en temáticas tecnológicas y de proyectos ya que producto de la crisis sanitaria la adaptación a la virtualidad se dio de forma brusca. Además, se lograron realizar diversas capacitaciones desde las instituciones públicas para la formulación de proyectos que permitieron generar vínculos con la estructura de oportunidades. Esto provocó un cambio importante en la subjetividad del grupo, el que exhibe una mejora en su autopercepción y en la confianza en sí mismo.

Cabe señalar que durante esta fase la agrupación sufrió un importante quiebre en su interior a raíz de algunas discusiones relacionadas con la gestión de recursos obtenidos desde el sector privado, lo que derivó en la conformación de una segunda agrupación. Esto paralizó por un tiempo acotado el acompañamiento del Programa, para que la organización pudiese decidir autónomamente su continuidad y la forma en que lo harían. Afortunadamente, las y los dirigentes que se mantuvieron decidieron continuar con los objetivos trazados y en el camino también se sumaron nuevos actores. Pese a que no ha sido la única crisis, han logrado mantenerse firmes en su convicción de que el trabajo asociativo es el mejor camino para alcanzar logros de mayor envergadura en torno al bien común.

Esto permitió que la primera fase, iniciada en 2021, se acortara a un solo año y no dos como propone el Programa, pues el proceso de escalabilidad ya comenzaba a vislumbrarse de forma clara. El año 2022, se inició la segunda fase y el trabajo se concentró en continuar el fortalecimiento de las capacidades internas de la organización en torno a la postulación a proyectos, pero por sobre todo en la vinculación efectiva con la estructura de oportunidades.

Durante la segunda fase destacan dos obras de escalabilidad. La primera son las **reuniones y desarrollo de mesas de trabajo con autoridades locales, comunales y regionales**, como por ejemplo con la senadora Yasna Provoste, el delegado presidencial, el gobernador y el alcalde, para dialogar con Adepai sobre las problemáticas del territorio y las estrategias para lograr los cambios

anhelados. La concreción de estas mesas de trabajo constituyó un éxito objetivo importante para la agrupación, pero, sin duda, el mayor impacto se identifica en las dimensiones subjetivas y relacionales, ya que el discurso de la desesperanza comienza a cambiar de forma radical. Las dirigencias empiezan a sentir más confianza, visibilizan sus propias capacidades, se fortalece la autoestima colectiva y el horizonte de lo posible comienza a desplazarse. Además, las autoridades identifican y convocan a Adepai en tanto actor relevante, logrando establecer un vínculo de respeto y diálogo con la estructura de oportunidades.

Y la segunda es el traspaso de la administración del centro cultural Apacheta a Adepai. Este centro cultural, implementado y administrado por la Fundación Ser Humano, se ubica en pleno centro de Paipote y desde su inauguración en 2017 ha sido un punto de encuentro importante para esta comunidad. Mediante este traspaso se promueve la gestión comunitaria de Adepai. Se realizó una ceremonia de reapertura del Domo, ahora llamado Domo Adepai junto a distintas autoridades y, junto con ello, se presentó la parrilla programática que contemplaba tres talleres autogestionados. Esto permitió alcanzar distintos logros: la comunidad protagoniza actividades y gestiones orientadas a promover y extender talleres culturales y a su vez participa en talleres gestionados por ellos mismos valorando la relevancia de la cultura e instancias artísticas. Y en el ámbito relacional se fortalece la percepción de la importancia del rol de Adepai en el territorio y la agrupación adquiere compromisos de mayor envergadura con su comunidad.

Otro hito importante durante la segunda fase fue la actualización del estatuto interno de la organización para establecer las reglas de trabajo interno. En un inicio existía poca claridad sobre el modo de trabajo de una organización de segundo piso, y muchos de los proyectos de las juntas de vecinos y otras organizaciones se presentaban en esa instancia. Paulatinamente, el Programa comienza a esclarecer el rol y los alcances de una organización de segundo piso, para lo cual fue necesaria la realización de distintas actividades que permitieran plantear problemáticas internas y trabajar en una planificación estratégica que, a su vez, derivó en la elaboración de la misión, visión y ética de trabajo de las organizaciones. Esto contribuyó a fortalecer la organización interna, elemento clave para transitar de fase, ya que para abordar nuevos desafíos y dar continuidad al trabajo realizado se requiere cierta madurez de la organización de segundo piso y así poder proyectar y mantener el trabajo en el territorio y fuera de él.

Por último, se destaca la gestión para una reunión entre la gerencia del Banco Estado y la directiva de Adepai llevada a cabo el 28 de noviembre de 2023 en Santiago, cuyo objetivo era solicitar la instalación de una sucursal de dicha institución en Paipote. El rol del Programa en esta iniciativa fue el apoyo para gestionar la reunión con las autoridades locales. Se acordó internamente elevar la petición a todos los y las diputadas regionales, sin importar el color político. La diputada Daniella Ciccardini respondió favorablemente, otorgó su apoyo y gestionó la reunión con la entidad bancaria.

Imagen 11: Reunión entre la gerencia de Banco Estado y dirigencias de Adepai



Fuente: Informe de gestión 2023-2024 Servicio País Paipote.

Tras todo este recorrido, en el caso de Paipote se puede observar la emergencia de un sujeto colectivo, el cual ha experimentado logros objetivos, subjetivos y por sobre todo relacionales. Este sujeto colectivo desempeña un rol que va más allá de los estrictos intereses de las y los asociados a una organización particular y promueve activamente el desarrollo local inclusivo de la comunidad. Adepai se consolida como una organización que ha logrado construir un horizonte de futuro positivo y convocante que año a año se fortalece en el marco de un proceso de transformación significativo y exitoso.

Imagen 12: Adepai participa oficialmente en el desfile del aniversario de Copiapó



Fuente: Facebook Adepai.

Además del trabajo con Adepai, el Programa también ha apoyado a organizaciones funcionales y territoriales en la postulación a fondos para la realización de proyectos más puntuales, tales como la recuperación de la sede vecinal de la Junta de Vecinos Monseñor Fernando Ariztía Ruíz y la recuperación del equipamiento perdido en los aluviones de 2015 y 2017. Asimismo, se adjudicaron proyectos que permitieron el desarrollo de distintas actividades tales como ferias de emprendedores, talleres de panadería con la Fundación Luz de Esperanza, capacitaciones de diversa índole, entre otras. Se gestionaron voluntariados y prácticas como, por ejemplo, el apoyo brindado en contexto de crisis sanitaria, o la realización de clases de apoyo psicopedagógico a niños y niñas del sector y el fortalecimiento de las habilidades de líderes y lideresas, acercando así otra parte de la estructura de oportunidades.

Finalmente, se publicó un libro (financiado a través de las iniciativas MDSF) que recopila historias de las y los habitantes de Paipote, su llegada al territorio, vivencias, sentimientos y emociones asociadas, todo con el propósito de poner en valor a quienes han aportado con su trabajo al mejoramiento de la localidad.

Entre los principales desafíos trazados para el siguiente ciclo está aspirar al desarrollo de proyectos de mayor envergadura, tales como la consolidación de la sucursal del Banco Estado, la instalación de una farmacia popular, gestionar una posible llegada de un supermercado, entre otros. Entrando así de lleno a la nueva fase de escalamiento estratégico.

En conclusión, podemos decir que durante estos años de intervención en las tres comunas se pueden identificar logros de orden objetivo, subjetivo y relacional. Desde la FSP entendemos que estos avances son elementos cruciales para la superación de la pobreza y el mejoramiento de las condiciones de vida en los territorios. La consolidación de diversas organizaciones con una visión y agenda claras, el aumento de la visibilidad y reconocimiento de los liderazgos por parte de las autoridades locales y regionales, la mejora de la autoestima a nivel comunitario, con dirigencias que han ido adquiriendo confianza en sus herramientas, mayor capacidad de agencia y responsabilidad y, en general, una sensación de empoderamiento frente a los desafíos. Además, a nivel comunitario, se percibe un aumento de la cohesión social y el reconocimiento de la importancia de la fuerza colectiva para el logro de los proyectos.

Estructura de oportunidades y comunidades

En este apartado se identifican los principales interventores en los procesos de escalabilidad que forman parte de este proceso y la relación que establecen con las comunidades.

La estructura de oportunidades es entendida como la oferta pública, privada y de la sociedad civil que interactúa —positiva o negativamente— con las experiencias estudiadas. Previa a la llegada del Programa se estima que la vinculación con la estructura de oportunidades era muy baja en los casos de Vicuña y San José de Maipo, y de mediano alcance en el caso de Paipote. En los tres casos, el actor principal es el municipio, desplegado fuertemente a través de gestores territoriales en Paipote y Vicuña, y con una relación más directa en San José.

En San José y Copiapó existe una mirada crítica respecto del rol de la gestión pública local. Las personas entrevistadas manifiestan abiertamente una profunda sensación de abandono que se expresa en falta de comunicación, ausencia de las autoridades en terreno, desconocimiento de las prioridades locales, incumplimiento de promesas (sobre todo aquellas que se hacen en tiempos de elecciones) y falta de respuesta o respuestas tardías a solicitudes realizadas.

Acá hay un serio problema que tiene que ver con las prioridades que el municipio determina. Acá se hacen plazas, plazoletas, KauKári (un parque), se invierte mucha plata, el cerro La Cruz que está como monumento histórico, acá que quedó ahí la cruz bien paradita. El municipio invierte plata en cosas que no son prioritarias, las cosas prioritarias acá en Paipote y Copiapó es seguridad y salud, son fundamentales, tercer lugar la educación que bastante problemática (...)

(Hombre 1. Grupo focal Adepai, Paipote, Copiapó).

Esto termina por distanciar aún más a estas comunidades que miran con desconfianza los réditos que podrían obtener de esta relación, convirtiéndose en una barrera —en algunos casos— para propiciar el escalamiento de la intervención, ya que los proyectos e iniciativas comienzan a complejizarse, requiriendo en muchos casos del apoyo del principal actor de la estructura de oportunidades local.

Ahora bien, es importante aclarar que en ninguno de los tres casos se observa reticencia por parte de los municipios para apoyar estos procesos, muy por el contrario, existe un reconocimiento de los logros alcanzados por las organizaciones. También es interesante mencionar que transversalmente existe una valoración positiva del trabajo por buena parte de las y los funcionarios municipales, y sobre todo de los y las gestoras territoriales, quienes han logrado establecer una relación de confianza con las comunidades.

Otras barreras identificadas respecto a la estructura de oportunidades pública en los procesos de escalabilidad tienen que ver con temas administrativos y burocráticos. Por ejemplo, la complejidad para postular a proyectos, la brecha digital que prevalece, sobre todo en las personas de mayor edad, la falta de espacios de participación ciudadana vinculante, lo que —a su vez— genera desconfianza y desmotivación. Este último punto es especialmente sentido por las personas entrevistadas, quienes manifiestan que en varias ocasiones se les convoca a espacios denominados “participativos”, pero que en realidad las decisiones ya estarían tomadas.

Recuerdan y dicen no, porque ya vinieron del plan regulador y no hubo nada, no nos preguntaron nada, ya dijeron cómo iban a ser, cómo se iba a desarrollar Copiapó y se acabó, y nosotros no tuvimos ni voz ni voto en ello. Entonces, realmente es poco, es poco lo que se considera la participación de la gente de Paipote para su territorio, entonces eso aumenta aún más la distancia que ya tienen

(Hombre. Profesional Servicio País ciclo 2023-2024, Paipote, Copiapó).

En cuanto a las barreras identificadas en la relación entre las comunidades con la estructura de oportunidades privada, se evidencia una alta coincidencia en los casos de San José de Maipo y Paipote, donde existe una fuerte presencia de grandes empresas como mineras e hidroeléctricas.

Por una parte, se problematiza a estas empresas ante la paradoja de valorarlas por ser una fuente de trabajo y criticarlas por los problemas ambientales que provoca su propia actividad. Por otra parte, son señaladas como proveedoras de recursos para proyectos comunitarios sin las complejidades administrativas y burocráticas que presenta el aparato público, aunque al mismo tiempo existe la sensación de que los recursos de la actividad minera no implican una mejora sustantiva en la calidad de vida de las comunas, ya que se asignan a iniciativas

que no necesariamente responden a sus principales requerimientos. Además, estos recursos están fuertemente centralizados en la capital, lo que limita su impacto en las localidades directamente afectadas por la minería.

Pero para efectos de este estudio relevamos dos de los problemas más importantes. Por un lado, las relaciones asistencialistas que establecen las empresas privadas a la hora de otorgar financiamiento, junto con la lógica que siguen a la hora de distribuirlo. Y, por el otro, la sensación de abandono y exclusión que se grafica en relaciones fragmentadas con la estructura de oportunidades, en descoordinaciones entre distintos actores y en los efectos que esto tiene en las comunidades. Por esta razón, muchos de los procesos asociativos construidos por años entre organizaciones se ven entorpecidos e incluso abandonados, provocando un gran retroceso en estas relaciones.

Las instituciones no se dan cuenta por lo general de lo delicado que es generar ese equilibrio. Por lo menos a través de lo que nosotros vamos haciendo, que no tenemos tantos recursos más allá que el propio diálogo, la conversación y los fondos públicos que trabajamos a través de los distintos proyectos (...) al final todos quieren recibir un poco y están en su derecho, porque es parte de su territorio, pero las instituciones tienen como un impacto a veces negativo en torno a cómo se vinculan con la comunidad y eso genera también un quiebre en la forma en la cual ellos se cohesionan y se organizan

(Hombre. Exprofesional Servicio País ciclo 2019-2021, Paipote, Copiapó).

Respecto a la priorización del financiamiento es interesante revisar lo que sucede en San José. En las entrevistas se menciona que efectivamente hay un aporte significativo al territorio desde la estructura de oportunidades privada, no obstante, los proyectos respaldados benefician principalmente al turista y no a los propios habitantes, considerando que quienes viven del turismo en la comuna son muy pocos y que además tendrían una mejor condición económica que los cajoninos.

¿Por qué nosotros no podemos crear no sé poh, hacer... un mejoramiento al estadio, un mejoramiento a la multicancha de aquí arriba, ¿eh? Ganarnos un proyecto que Aes Gener nos diga "ya, colocamos la mitad los vecinos y nosotros le colocamos la otra mitad y hacemos un mejoramiento en sí de las veredas, un parque recreativo". Nosotros no tenemos multicanchas, lo único que tenemos aquí es el club deportivo, que es privado, entonces hay cosas que uno anhela tener para su población, las calles, mejorar las casas, los cercos.

(Dirigente, Población Victoria, San José de Maipo).

El segundo problema tiene que ver con la fragmentación y descoordinación entre los distintos actores de la estructura de oportunidades local y regional, donde en algunos casos se observa una improvisación reactiva y falta de comunicación de parte de las instituciones, que afecta las relaciones con la comunidad y que luego repercute al interior de la misma generando un encadenamiento de desconfianzas. Es lo que sucedió, por ejemplo, en Paipote, con dos proyectos sentidos que no pudieron llevarse a cabo: la farmacia popular y una sala kinesiología para el Cesfam¹⁴ de Paipote.

El año 2021 se firmó un convenio entre el Gobierno regional y la Asociación Chilena de Municipalidades con Farmacias Populares (Achifarp) para instalar en Paipote y Copiapó una farmacia de este tipo. Esta iniciativa fue recibida con gran alegría por las y los paipotinos que no contaban con una entidad de ese tipo en la localidad, sin embargo, el proyecto se estancó debido a la paralización de la compra del inmueble que daría lugar a la farmacia producto de la liquidación forzosa de Achifarp, ordenada por el cuarto juzgado civil de Santiago el 30 de junio de 2022. A pesar de ello, el trabajo continúa de la mano del gobernador y del municipio quienes están acompañando a la comunidad en este proceso. Según la información recopilada se estaría solicitando la apertura de la farmacia en las nuevas instalaciones construidas por el municipio en Paipote.

Respecto a la sala de kinesiología, se señala que en 2023 tras varias gestiones de Adepai la minera Kinross se comprometió a financiar el proyecto. Sin embargo, después de algunos avances, elaboración de planimetrías, consultas y visitas de especialistas, desde el departamento de salud municipal se paralizó el proyecto debido a que el municipio contaba con el presupuesto y la proyección de construir dicha sala, no obstante, los entrevistados y entrevistadas comentan que aún no conocen las razones por las cuales no se ha implementado.

(Sobre la sala de kinesiología) dijeron que lo iban a hacer ellos y que reformularían el proyecto en otra alternativa y al final no lo hicieron y producto de eso también se generó un quiebre en Adepai. Entonces, por eso digo son muy delicadas y de repente cuando se interviene desde afuera dejan la embarrada

(Hombre. Exp. Profesional Servicio País ciclo 2021-2023, Paipote, Copiapó).

¹⁴ Un Cesfam (Centro de Salud Familiar) es un establecimiento de atención primaria de salud en Chile, que ofrece servicios médicos y de salud a nivel comunitario.

Todo esto genera un profundo desconcierto en la comunidad que vive esta situación como un nuevo abandono, profundizando la desconfianza hacia la estructura de oportunidades, en particular del aparato público. Esto además afecta con fuerza a las y los dirigentes sociales, quienes fueron en primera instancia portavoces de buenas noticias para luego ser cuestionados por la comunidad cuando no se concretan los proyectos, generando una cadena de desconcierto y de desconfianza que termina mermando la asociatividad lograda.

Son instancias repetitivas en torno a la desconfianza que se genera con las instituciones públicas. Esa es la problemática más fundamental que no confían en ellos, no confían en ellos porque hay antecedentes de que cuando se firman proyectos se sacan fotos y después de eso cuando tienen que consolidar y generar las instancias donde decir “vamos”, la gente queda ahí botada

(Hombre. Expofesional Servicio País ciclo 2019-2021, Paipote, Copiapó).

Ahora bien, no todo es negativo en cuanto a estas relaciones. Uno de los grandes logros de estas intervenciones en la fase de escalamiento asociativo es que las comunidades y sus organizaciones se han vuelto visibles ante la estructura de oportunidades. Existe un reconocimiento de los avances en materia organizativa, la formalización de las organizaciones les permite establecer relaciones directas y, poco a poco, comienzan a ser considerados como un actor relevante dentro del territorio, recibiendo distintos tipos de invitaciones. En algunos casos incluso son considerados para la toma de algunas decisiones, fortaleciendo y mejorando las relaciones, sobre todo con los municipios.

En este punto existe un reconocimiento abierto a la labor que realiza el Programa, ya que su permanencia prolongada, las características del trabajo y el vínculo que establece con las comunidades son señalados como algo vital para el restablecimiento de las confianzas.

No hay que olvidar que el aluvión fue hace cinco años atrás (...), estaban en el suelo, desorganizados, cada uno tirando para su lado, entonces se ha ido formando esto pero va de la mano del trabajo. Yo creo que el trabajo constante en el territorio, porque no es que vayan una vez y nos vemos en un mes, no, es el trabajo constante en el territorio y eso va generando una confianza que en estos tiempos créeme que es difícil de construir

(Hombre. Dideco de Municipalidad de Copiapó).

Idearios de calidad de vida, hacia un horizonte de desarrollo inclusivo

En el presente capítulo se presentan los principales idearios de calidad de vida identificados y el rol de la escalabilidad en estos.

Calidad de vida es un concepto muy amplio y que varía según la historia y el contexto de cada individuo. Chatuverdi (1991) señala que la calidad de vida es la sensación subjetiva de bienestar de cada persona, mientras que Ardila (2003) realiza una propuesta integradora definiendo el concepto como un estado de satisfacción general, derivado de la realización de las potencialidades personales. La calidad de vida refiere a una sensación subjetiva de bienestar físico, psicológico y social, y contiene aspectos subjetivos y objetivos. Entre los primeros, se incluyen aspectos como la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la productividad personal y la salud percibida. Como aspectos objetivos, se consideran el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad, y la salud objetivamente percibida.

En ese sentido, los significados y representaciones rescatados en la investigación buscan relevar la experiencia y percepción de las y los participantes, pero al mismo tiempo es posible observar una fuerte influencia de los medios de comunicación, particularmente en los relatos que tienden a caracterizar y comparar la vivencia de la pobreza en las grandes ciudades. Las personas entrevistadas manifiestan que los principales factores que inciden negativamente en su calidad de vida son el aumento de la delincuencia y la violencia, el tráfico de drogas y el fenómeno migratorio como algo que profundizaría lo anterior.

Hombre 3: Uy lo más terrible son los desastres y la maldita droga que está en la juventud.

Mujer 5: Ese sí que es un desastre.

Mujer 2: La droga tiene acabado a todo el pueblo.

Mujer 7: Y ahora que hay ladrones en la población, antes no robaban, ahora hasta los balones (de gas), todo.

Hombre 1: Claro, en todos lados.

Mujer 5: Eso es algo que ha llegado mucho a este sector, el robo, el asalto, ha llegado hartito.

(Grupo focal, población Victoria y Santa María del Estero, San José de Maipo).

Hombre 1 : Lo que pasa en Paipote es lo que pasa a nivel nacional, este es un problema de Estado, no es un problema de Paipote solamente, es un problema de Estado porque lo que sucede acá está sucediendo en todo Chile, están cambiando las costumbres, están llegando gente que no es la gente que necesitamos para que contribuya a estar con nosotros

(Grupo focal Adepai, Paipote).

La percepción de las personas sobre su seguridad puede afectar e incluso puede restringir los modos de vida de una comunidad, es así como este concepto aparece como un elemento clave que permitiría alcanzar la ansiada tranquilidad, presente en muchos de los discursos.

Seguridad ante todo, que nos sintamos seguros nosotros los vecinos de dormir tranquilos, digamos no estar pendientes que nos van a hacer algo

(Mujer. Dirigenta población Los Héroes, Vicuña).

La imposibilidad de ver satisfechas dichas necesidades repercuten a nivel personal, familiar y comunitario, generando sentimientos de tristeza y angustia por el hecho de no poder optar a una vida plena. Otro elemento mencionado con frecuencia son las condiciones dignas de habitar, tanto en la vivienda como en el barrio y la ciudad, señaladas desde una mirada más integral, es decir, no solo se concibe en términos de carencia material, sino que dan cuenta de la necesidad de integración social.

Calidad de vida es para mí es un entorno seguro, donde haya convivencia, donde sintamos que todos podemos contar con todos y donde tengamos espacio de recreación, espacios de convivencia propiamente

(Dirigenta población La Arboleda, Vicuña).

Entrevistador/a: ¿Qué elementos consideran ustedes necesarios para alcanzar una buena calidad de vida?

Mujer 1: Un desarrollo a nivel comunal, a nivel de comunidad, y desarrollo no solo en el aspecto estructural, también personal o profesional, por eso es que tratamos que hayan cursos y capacitaciones (...)

Hombre 1: Lo mejor de la calidad de vida es el integrar.

Entrevistador/a: ¿Integrar qué?

Hombre 1: Integrar a la comunidad, así se logra el objetivo.

Entrevistador/a: ¿Y consideran que su comunidad tiene buena calidad de vida?

Hombre 1: Reguleque jajaja, reguleque.

Entrevistador/a: Reguleque.

Hombre 1: Estamos en el proceso de mejorar, yo pienso que es regular porque...

Entrevistador/a: ¿Por qué es regular?

Hombre 1: Por la fragmentación que hay en diferentes sectores.

(Entrevista grupal, Paipote, Copiapó).

Al consultar sobre aquellos factores incidentes en la calidad de vida de los sujetos y comunidades estudiadas, en primer lugar destaca el rol sinérgico que juega el habitar en sus territorios en la medida que repercuten en la satisfacción de diversas necesidades humanas, así como también la salud, el trabajo y la participación. A continuación se sintetizan algunos de los elementos mencionados:

Tabla 3: Síntesis de los elementos definidos por las personas que inciden en la calidad de vida

Habitar seguro e integrado	Vivir saludablemente	Trabajar de manera decente y con identidad	Participar y vincularse positivamente con otros
<ul style="list-style-type: none"> - Contar con una vivienda digna y adecuada al contexto ambiental donde se emplaza. - Vivir en un entorno seguro, sin violencia. - Que exista un sistema integrado (comunidad/estructura de oportunidades) que permita prevenir y mitigar la siniestralidad, mediante la gestión del riesgo, en territorios amenazados. - Poder gozar de las bondades de la urbanidad: acceso a bienes y servicios. - Tener un sistema de transporte público adecuado. - Que los distintos modos de habitar sean reconocidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuidado de la salud mental, en especial de los grupos etarios de jóvenes y personas de la tercera edad. - Vivir en un entorno limpio sin plagas ni vectores. - Contar con espacios que permitan ejercitarse y recrearse. 	<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidades laborales de calidad para hombres y mujeres. - Oportunidades laborales para jóvenes dentro de sus territorios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Contar con organizaciones activas en sus territorios. - Mantener relaciones sanas con su comunidad. - Celebración de festividades y ritos importantes que forman parte de su identidad y promueven la cohesión social. - Acceso efectivo a la estructura de oportunidades. - Reconocimiento y protección de los modos de vida amenazados por los acelerados procesos de urbanización.

Fuente: Elaboración propia en base a información primaria.

Bajo la mirada de la teoría de capacidades y funcionamientos de Sen (1992), tener la oportunidad de poner en práctica los funcionamientos de capacidades humanas otorga a las personas mayores grados de libertad. Los funcionamientos se refieren a aquellas cosas que las personas logran ser o hacer, englobando aspectos tan básicos como alimentarse, abrigarse y llevar una vida saludable hasta algunos más complejos como el autoconcepto, la participación en la vida comunitaria, la preservación de la dignidad humana, entre otros. Cuando estos se encuentran en crisis se constriñen las posibilidades de ser, estar, hacer y tener, obstaculizando las vías para alcanzar lo que cada grupo define como una buena vida.

Desde este enfoque, la calidad de vida no se reduce al nivel de ingresos o de recursos, ni tampoco a la consecución del placer o la felicidad, sino que tiene relación con las posibilidades de las que disponen las personas para elegir un tipo de vida que les resulte valioso vivir y que incluye el bienestar, pero no se limita exclusivamente a él.

Queremos mantener la tranquilidad y todas estas cosas se consiguen con esta unión de trabajo que tenemos (Dirigente población Joaquín Vicuña, Vicuña).

Mujer 7: Nosotros nos merecemos una vida digna, un bienestar para todos y nosotros queremos una sucursal de banco, entonces nuestras proyecciones son siempre eso, ir en desarrollo para que un día en un futuro seamos comuna y eso es Adepai

(Grupo Focal, Adepai, Paipote).

En este sentido, la libertad de agencia se convierte en el pilar central que permitiría el despliegue de funcionamientos valiosos (Restrepo-Ochoa, 2013). Por lo tanto, los procesos de escalabilidad juegan un rol preponderante, ya que se basan en el despliegue de capacidades y recursos que son traducidos en avances significativos en materia de asociatividad y agencia al interior de las comunidades, así como en la identificación de objetivos comunes para alcanzar un horizonte de desarrollo local inclusivo.



> Profesional Servicio País contextualizando sobre la actividad de fotografía barrial a vecina participante, población Los Héroes. Fotografía de Wilson Vigorena, 2024

Reflexiones finales y recomendaciones

El presente estudio nace de la necesidad de profundizar en los elementos que favorecen la escalabilidad y sus expresiones, ahondando en los componentes que potencian (o dificultan) el despliegue de capacidades conducentes a logros objetivos, subjetivos y relacionales en función de una estrategia de intervención con miras a la conformación de un sujeto colectivo.

Si partimos de la idea de que la intervención social que promueve el Programa Servicio País pone al centro los “activos” o recursos locales, los visibiliza, protege, fortalece y moviliza no solo para cambiar la “situación” en la que viven las personas sino también para modificar la relación asimétrica que se suele establecer entre ellos y el Estado, el mercado y el resto de la sociedad civil, entonces diremos que las comunidades empoderadas, partícipes y artífices de sus propios proyectos y decisiones están mejor preparadas para la promoción social y la superación de la pobreza.

Por tanto, el diseño de una **intervención social con sentido estratégico** requiere que desde sus inicios se trabaje sobre necesidades sentidas y objetivos claros y convocantes, además de un análisis profundo de los problemas que afectan a las comunidades para que puedan ser incluidos en el plan de intervención en función del (i) alcance, (ii) prioridad y (iii) funcionamiento en crisis. La sumatoria de esto debiera reflejarse en expresiones de escalamiento asociativo o estratégico según corresponda, lo que refuerza la importancia de contar con una estrategia conducente al despliegue de capacidades locales para solucionar problemáticas comunes y alcanzar logros en sus tres dimensiones.

Ahora bien, es necesario recalcar que **el proceso de despliegue de capacidades y consecución de logros no es un proceso lineal**, así como las fases de intervención no son puras, más bien se trata de un proceso de avances y retrocesos en donde las etapas se van traslapando entre sí.

La escalabilidad tiene distintas expresiones y niveles, por lo tanto no hay una única estrategia, ni logros estandarizados, sino que estos procesos se desarrollan de forma distinta en cada intervención, acorde a la respectiva escala y objetivos que trazan las comunidades involucradas. Frente a esto, cobra importancia práctica la identificación de los funcionamientos en crisis y las evaluaciones participativas, las que facilitan la construcción de un relato capaz de dar cuenta de estos avances y retrocesos, pero que además permiten proyectar nuevos desafíos.

El modelo de intervención es un esfuerzo por operativizar o llevar a la práctica los enfoques teóricos y aprendizajes acumulados por la FSP, y es de esperar que al momento de su aplicación se generen tensiones o dificultades que se presentan como desafíos a resolver. Algunas reflexiones y claves identificadas para comprender y encarar algunos de estos desafíos son:

(i) **El estado del tejido social con el que se encuentra el Programa al ingresar al territorio focalizado ha sido un punto particularmente desafiante en el territorio urbano.** En los casos estudiados la inacción de gran parte de las organizaciones obligó a concentrar los esfuerzos en su reactivación y generación de espacios de encuentro, como un ejercicio repetitivo, para despertar el interés de la comunidad. Esto cobra especial relevancia en este TBC, donde la fragmentación y la desconfianza son características comunes, por lo tanto, es usual observar que los tiempos de estas intervenciones sean más prolongados que en otros territorios, lo que ha generado en algunas ocasiones aprehensiones o preocupación en los equipos y contrapartes. Esta es una coordenada que debiese ser incluida no solo en el diagnóstico, sino también en el proceso de planificación y proyección de la intervención.

(ii) En relación al punto anterior, **el trabajo a partir de la memoria local se erige como elemento clave en comunidades urbanas, sobre todo en aquellas que conviven con un pasado rural no muy lejano o bien habitan en la interfaz entre distintos territorios bioculturales.** El apego territorial y la evocación de experiencias comunes han sido una buena base para iniciar los procesos de escalabilidad en territorios de alta fragmentación social que han adoptado rápidamente modos de vida urbana. “La intensidad del apego al territorio a nivel personal tiene correspondencia con recuerdos en los que se entrelazan

emociones recíprocas con personas con las que compartieron la experiencia y emociones” (Hernández, 2022, p. 89). Estas emociones y experiencias recíprocas han permitido generar vínculos y confianzas que han sentado las primeras bases de un fructífero trabajo conjunto.

(iii) La forma en que se desarrolla el **proceso de focalización** cobra gran importancia con la implementación del nuevo modelo. Uno de sus principales ajustes refiere a una mayor permanencia del Programa en el territorio focalizado para favorecer el fortalecimiento progresivo de sus organizaciones. En los casos en que se trata de territorios apartados, segregados o simplemente donde el municipio no ha podido acceder, una clave importante es la elaboración de una estrategia de acción conjunta con el gobierno local, ya que el despliegue de dispositivos y programas son necesarios para generar un acercamiento efectivo a la estructura de oportunidades y consolidar la progresión de fases.

(iv) **El GH ancla puede cambiar a lo largo de la intervención.** Si bien el modelo plantea la planificación de un trabajo sostenido y progresivo de fortalecimiento y escalamiento junto al GH identificado en una primera etapa, en la práctica son pocas las intervenciones que logran mantener un trabajo sostenido con él. A lo largo de la investigación se ha observado que es usual que los primeros GH ancla sean conformados por aquellas organizaciones más activas en el territorio, o bien por personas mayores, quienes tienen más tiempo y disposición al trabajo con el Programa. No obstante, es importante revisar las posibilidades, deseos y capacidades que tienen estos grupos para sostener un proceso de escalamiento que permita alcanzar un horizonte de desarrollo inclusivo. Se sugiere incorporar esta coordenada durante la fase de diagnóstico, estableciendo la importancia de los GH que actúan como porteros de la intervención, pero clarificando las características y condiciones mínimas que deben cumplir para sostener una estrategia de intervención.

(v) Los equipos regionales cumplen un rol central tanto en la **mantención de la memoria/relato** como en la visibilización de las estrategias de intervención en el marco de procesos de largo plazo. En algunos casos se ha observado dispersión de los énfasis frente a la experticia o intereses de los equipos de Servicio País. Frente a esto, la explicación de la memoria y estrategia de la intervención hacia estos equipos es de vital importancia, así como también la entrega de

claridades frente a su rol en las distintas fases. Este relato, además, debe ser comprendido y asimilado por la comunidad para que progresivamente pueda convertirse en su principal custodio.

(vi) Una de las problemáticas transversales que declaran los grupos entrevistados es la dificultad que han enfrentado en el involucramiento activo de su propia comunidad, lo que se traduce en un desgaste de las dirigencias. Ante esto, además de fortalecer el vínculo entre dirigentes es clave **fortalecer el vínculo entre dirigentes y equipos regionales** (no solo profesionales de Servicio País), ya que esto permitirá dar continuidad y proyecciones a la intervención. También es necesario realizar un ejercicio constante de reconocimiento y validación de su labor.

(vii) Un aspecto destacable de las primeras etapas del proceso de escalabilidad en el TBC urbano ha sido el trabajo asociado a la **reactivación y fortalecimiento de las organizaciones comunitarias**. Las y los participantes sostienen que el acompañamiento de Servicio País ha sido fundamental en los procesos de formalización, desarrollo de trámites, elaboración de documentos, entre otros y que, en definitiva, constituyen aspectos que fortalecen la presencia y relación con la estructura de oportunidades a nivel local, reduciendo los sentimientos de invisibilidad y exclusión experimentados previamente.

(viii) Otra particularidad observada en lo urbano es la relevancia que cobran las obras de confianza tangibles al momento de instalar el Programa. En los casos estudiados, este tipo de obras permite consolidar el primer vínculo, tanto con la comunidad como con contrapartes y aliados. Ahora bien, es importante mencionar que dichas obras deben ser planificadas como una estrategia que permita alcanzar logros en sus tres dimensiones, reforzando y escalando hacia obras que apunten con determinación a logros subjetivos y relacionales.

Es usual que existan exigencias explícitas sobre los logros objetivos, los que sin duda tienen gran importancia en el proceso, pero uno de los mayores méritos del Programa radica en los profundos cambios que promueve a nivel subjetivo y relacional en las comunidades. Esto implica realizar un **ejercicio permanente de identificación, visibilización y reconocimiento de aquellos logros alcanzados y de esta forma volver visible lo intangible**.

(ix) Durante el transcurso del estudio se pudo observar en algunos casos cierta dificultad para operativizar y determinar en la práctica expresiones de escalabilidad. **Identificar y visibilizar logros objetivos, subjetivos y relacionales de forma sistemática es un ejercicio necesario para reconocer estas expresiones**, las cuales son muestra de un trabajo coordinado entre comunidades y estructura de oportunidades. Es importante recalcar que dichas expresiones difícilmente pueden ser predefinidas, ya que son resultado de definiciones que toman las comunidades en función de sus propios logros y recursos. En ese sentido, la evaluación participativa es una metodología de gran significancia, puesto que permite evidenciar muchos de los logros alcanzados, conectar las fases de intervención y proyectar nuevos desafíos.

(x) En términos prácticos, se destacan las **escuelas de líderes y lideresas** como una práctica que ha permitido abrir importantes puntos de inflexión, mejorando la comunicación interna, capacitando y formando nuevos liderazgos que luego se incorporan con aires renovados a sus organizaciones o asumen nuevos roles de dirigencia, encarando en muchos casos de mejor manera el proceso y los tránsitos de fase. Desde la perspectiva de las personas entrevistadas se observa que estas instancias fueron esenciales en términos subjetivos, ya que el conocer a otros dirigentes y dirigentas les permitió compartir experiencias, sentirse escuchados, comprendidos y acompañados en su labor, la cual suele ser bastante solitaria. Esto despierta en ellos y ellas un gran interés por el trabajo asociativo.

También se observa que los **intercambios de experiencias o giras técnicas** son un gran aporte en los procesos de escalabilidad. Estas instancias permiten que los participantes observen cómo sus pares en otras comunas han iniciado procesos de desarrollo local a través de procesos de autogestión, generación de redes locales y apoyo institucional.

(x) **La conformación de un sujeto colectivo es uno de los logros más robustos que puede evidenciar una intervención.** Los procesos de escalabilidad permiten aspirar a un bien mayor que provea grados de satisfacción y bienestar más altos, haciendo que la idea de trabajar de forma asociativa trascienda más allá de una obligación o mandato, transformándose en sí mismo en un satisfactor. En algunas ocasiones este crecimiento y aumento de poder ha significado encontrarse con barreras y resistencias que intentan restringir su acceso a

espacios de poder, lo que requiere de mucha dedicación, tiempo, esfuerzo y valentía de parte de las comunidades y un claro acompañamiento desde el Programa.

(xi) En términos pragmáticos **las organizaciones de segundo piso son uno de los resultados del proceso de escalamiento que el Programa desarrolla para favorecer la asociatividad y agencia.** Dentro del territorio urbano, uno de los grandes recursos identificados es la importante cantidad de organizaciones presentes, no obstante, en muy pocos casos existe un trabajo coordinado entre ellas. Es ahí, entonces, donde cobra especial relevancia el trabajo o la conformación de este tipo organizaciones capaces de representar o agrupar intereses colectivos, ya sean locales y/o regionales. Emergiendo como una alternativa para enfrentar desafíos u objetivos más exigentes, que además se transforman en custodios de los procesos de desarrollo local inclusivo frente a disputas o tensiones de las organizaciones de base.

En términos prácticos, el fortalecimiento de la asociatividad es producto de prácticas sistemáticas que logran un nuevo contexto normativo, basado en normas y valores mutuamente conocidos y compartidos (Cepal, 2005). El trabajo sobre los estatutos, normas y éticas de trabajo son un elemento necesario a considerar, así como también la capacitación de los equipos en esta materia.

(xii) **Idearios de calidad de vida como carta de navegación para la intervención social.** El horizonte de desarrollo trazado por los equipos de la primera fase suelen ser traducciones de los idearios de calidad de vida esbozados en el proceso diagnóstico. Esto es por lo general una buena guía para orientar las obras de confianza y escalabilidad, pero ya luego consolidada la fase de escalamiento asociativo debiese existir un ejercicio intencionado y consciente de **reformulación de dicho horizonte junto a la comunidad** en cuestión, propiciando un proceso de apropiación donde se puedan además definir los alcances de la intervención.

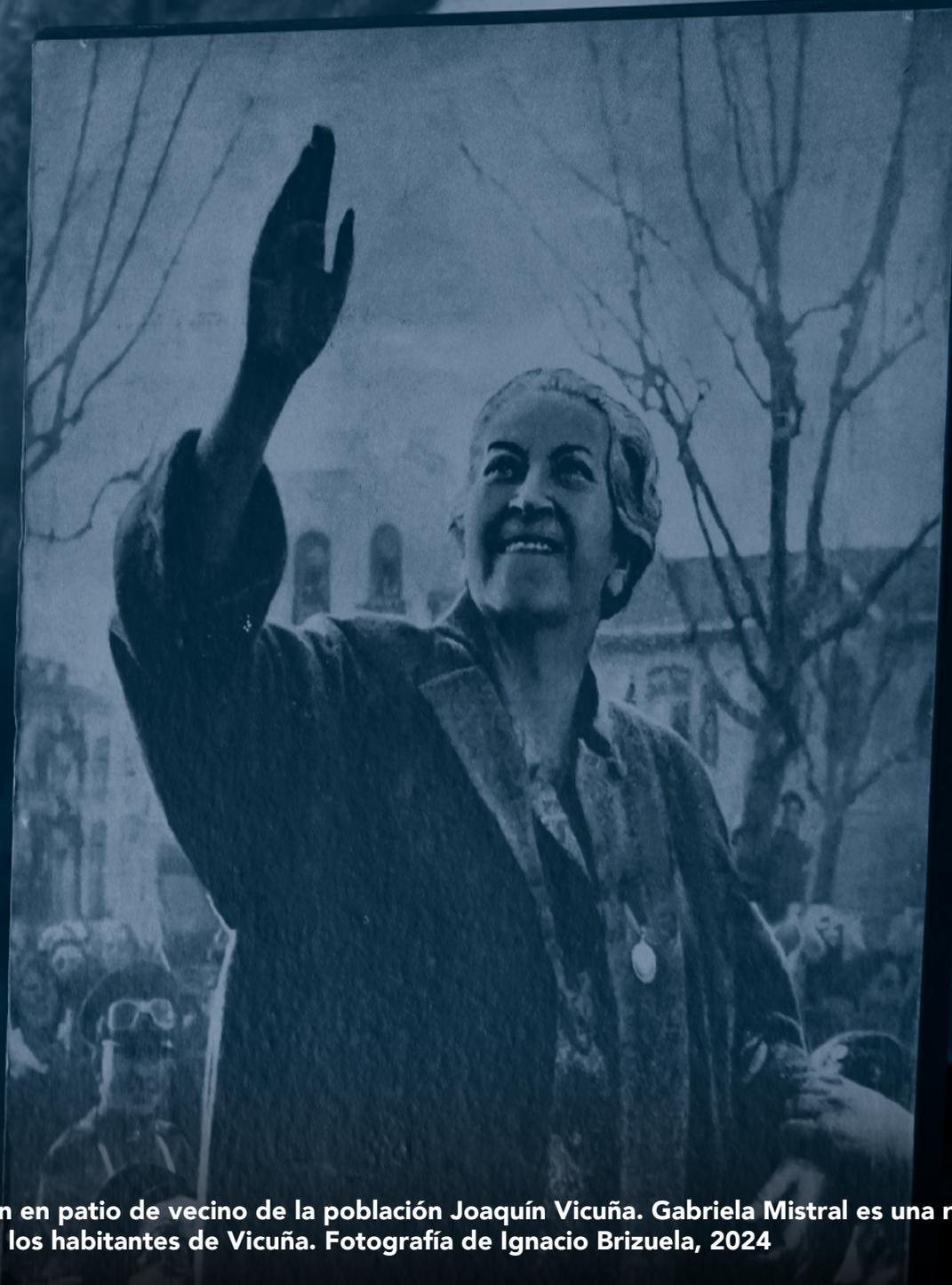
(xiii) **La seguridad aparece como un elemento central a la hora de hablar sobre calidad de vida en contextos urbanos.** Respecto a este tópico, es necesario comprender que la seguridad no solo tiene relación con la disminución de hechos delictivos, sino que es un concepto mucho más amplio y complejo. Desde la perspectiva de los grupos entrevistados, la seguridad se relaciona

con la calidad de los espacios públicos, la dimensión estética y ambiental de los barrios, sus condiciones habitacionales, los riesgos socioambientales a los que están expuestos, la relación de confianza con sus vecinos y vecinas, la cercanía o distancia con la estructura de oportunidades, entre otros.

El habitar seguro e integrado es el funcionamiento en crisis declarado de forma transversal en todas las intervenciones estudiadas. La crisis de los satisfactores habituales imposibilitan el despliegue de las posibilidades de hacer y ser de las personas. Desde ese enfoque sostenemos que **las nociones de bienestar que define cada comunidad y la promoción de la cohesión social son pilares fundamentales de cualquier estrategia de desarrollo local, sobre todo de aquellas en contextos urbanos**, coordinadas que debiesen ser incorporadas en planes, políticas y programas relacionados a temáticas de seguridad, profundizando y complejizando la comprensión de este tópico.

De esta forma afirmamos que los procesos de escalabilidad promueven el fortalecimiento comunitario y el acercamiento efectivo a la estructura de oportunidades, componentes que favorecen la seguridad social y en consecuencia, la calidad de vida de las personas.

(xiv) **La escalabilidad es funcional a la superación de la pobreza.** Desde el enfoque de capacidades propuesto por Sen (1992) se cuestiona la noción de bienestar como la mera disponibilidad de bienes y servicios, rebasando el sentido de carencia o “falta de cosas” a una de “ser y hacer” que representa en sí misma un estado de logro. En ese sentido, el trabajo sistemático que realiza el Programa sobre el aumento de la capacidad de agencia de las comunidades, el fortalecimiento interno y el vínculo con la estructura de oportunidades, significa abordar la dimensión relacional de la pobreza, enfrentándose a estructuras y espacios de poder que muchas veces funcionan como barreras para el desarrollo de las personas.



> Decoración en patio de vecino de la población Joaquín Vicuña. Gabriela Mistral es una referente significativa para los habitantes de Vicuña. Fotografía de Ignacio Brizuela, 2024

Referencias

- **Aguayo, N. (2008).** *Vivir y soñar en un pueblo prestado. El Volcán: la cultura de enclave en un ex-campamento minero* [Informe de Seminario de grado para optar al grado de Licenciado en Historia. Santiago: Universidad de Chile].
- **Alzugaray, C., Fuentes, A. y Basabe, N. (2021).** Resiliencia comunitaria: una aproximación cualitativa a las concepciones de expertos comunitarios. *Rumbos TS*, 16(25), 181-203. <https://dx.doi.org/10.51188/rrts.num25.496>
- **Archivo Nacional de Chile. (s/f).** *El tren elquino*. Memorias del siglo XX. <https://www.memoriasdelsigloxx.cl>
- **Ardila, R. (2003).** Calidad de vida: una definición integradora. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 35(2), 161-164.
- **Arriagada, I. (2006).** *Breve guía para la aplicación del enfoque de capital social en los programas de pobreza*. Cepal.
- **Astudillo, F. y Sandoval, J. (2019, 24 de diciembre).** *Comunidades en movimiento ante el cambio climático. ¿Resistentes o resilientes? El caso de Paipote, Chile*. *Ecología política*. <https://www.ecologiapolitica.info/comunidades-en-movimiento-ante-el-cambio-climatico-resistentes-o-resilientes-el-caso-de-paipote-chile/>
- **Biblioteca del Congreso Nacional. (2023a).** Reporte Comunal Copiapó. <https://www.bcn.cl>
- _____ (2023b). Reporte Comunal San José de Maipo. <https://www.bcn.cl>
- _____ (2023c). Reporte Comunal Vicuña. <https://www.bcn.cl>
- **Biblioteca Nacional de Chile. (s/f-a).** *La incorporación al Tawantinsuyo, en: Poblaciones indígenas del norte semiárido de Chile*. <https://www.memoriachilena.gob.cl>
- _____ (s/f-b). *Cultura Aconcagua, en: Desarrollo agroalfarero en Chile* <https://www.memoriachilena.gob.cl>
- **Bustamante, G. García, M. y Zambrano, A. (2015).** “Soy el que cierra y el que apaga la luz”: Cuando el liderazgo de dirigentes comunitarios no empodera a la comunidad. *Universitas Psychologica*, 14(3), 1159-1169.
- **Cancino Pizarro, J. C. (2008).** *Fundación Paipote 1952: Territorio, asentamiento y arquitectura en el periodo de la industrialización nacional* (Tesis de magíster en Arquitectura). Pontificia Universidad Católica de Chile, Facultad de Arquitectura, Diseño y Estudios Urbanos, Escuela de Arquitectura.

- **Cepal. (2005).** *Aprender de la experiencia. El capital social en la superación de la pobreza.*
- **Cepeda, P., Zulueta, C. y López, F. (2008).** *Los sistemas naturales de la cuenca del río Elqui.* Los sistemas naturales de la cuenca del río Elqui (Región de Coquimbo, Chile): Vulnerabilidad y cambio del clima (pp. 295-333). Ediciones Universidad de La Serena.
- **Centro de Información de Recursos Naturales. (2017).** Sistema de Información Territorial.
- **Chatuverdi, S. (1991).** What is important for quality of life to Indians in relation to cancer? *Social Science and Medicine*, 33, 91-94.
- **Consejo de Monumentos Nacionales de Chile. (s/f-a).** *Santuario de altura del cerro El Plomo.* <https://www.monumentos.gob.cl>
- ____ (s/f-b). *Construcciones existentes a lo largo del trazado del ex-ferrocarril de Puente Alto El Volcán.* <https://www.monumentos.gob.cl>
- ____ (s/f-c). Monumentos San José de Maipo. <https://www.monumentos.gob.cl>
- **Cornejo, L. y Saavedra, M. (1995).** Acerca de la cronología de El Manzano. *Boletín de la Sociedad Chilena de Arqueología*, 31-34.
- **Donoso, C. (2018).** ¿Por qué el proyecto Alto Maipo amenaza la provisión de agua potable para la ciudad de Santiago? Ladera Sur. <https://laderasur.com>
- **Dzembrowski, N. y Maldovan, J. (2009).** Asociatividad para el trabajo: una conceptualización de sus dimensiones. *Revista Margen*, 55.
- **Fundación Superación de la Pobreza (2010).** Voces de la pobreza. Significaciones, representaciones y sentir de personas en situación de pobreza a lo largo de Chile. FSP.
- ____ (2017). Umbrales sociales para Chile: Desafíos para la política social. FSP.
- ____ (2020a). Territorio Biocultural Urbano. Manifestaciones de la pobreza en el territorio urbano y claves para su superación a nivel local. Santiago, FSP.
- ____ (2020b). No llueve, pero ¿gotea? Cambio climático y desertificación en sectores rurales de la Región de Coquimbo. FSP.
- ____ (2020c). Acompañamiento técnico. Región Metropolitana, San José de Maipo. Minuta 06/11/2020.
- ____ (2023a). Plan de Intervención Territorial de Paipote, Servicio País.
- ____ (2023b). Plan de Intervención Territorial Vicuña, Servicio País.
- ____ (2023c). Plan de Intervención Territorial San José de Maipo, Servicio País.
- ____ (2023d). Orientaciones Técnicas programa Servicio País.

- **Griem, W. (2020).** El Valle del Río Copiapó, Región de Atacama. *Atacama Virtual*. <https://www.geovirtual2.cl>
- **Halbwachs, M. (2004).** *Memoria colectiva*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.
- **Hernández, A. (2022).** Apego al territorio y emociones recíprocas en la lucha por la defensa de los bosques. En *Emociones y medio ambiente. Un enfoque interdisciplinario*. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades (pp. 85-97). México: UNAM.
- **Identidades del Maipo. (s/f).** Patrimonio Cultural Cajón del Maipo, una herencia de la montaña para la humanidad.
- **Ilustre Municipalidad de Vicuña. (2015).** Plan de Desarrollo Comunal 2015-2020. _____ (s/f). Estudio determinará zonas de riesgo por aluviones en las comunas de Vicuña y Paihuano.
- **Ilustre Municipalidad de San José de Maipo. (2010).** Plan de Desarrollo Comunal. Tomo 1. 1-248. _____ (2018). Actualización Plan de Desarrollo Comunal 2018-2022. 1-416. Instituto Nacional de Estadísticas. (2017). Resultados CENSO 2017.
- **Katzman, R. (2021).** *Vulnerabilidad social, su persistencia en las ciudades de América Latina*. Santiago: IEUT, Ril Editores.
- **Katzman, R. y Filgueira, C. (1999).** *Marco conceptual sobre activos, vulnerabilidad y estructuras de oportunidades*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Oficina de Montevideo. Documento preparado con el apoyo financiero del PNUD, en el marco del Proyecto URU/97/017 "Apoyo a la implementación del Programa de Acción de la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social".
- **Krause, M. (1995).** La investigación cualitativa: Un campo de posibilidades y desafíos. *Revista Temas de Educación*, 7, 19-40.
- **Luneke, A. (2005)** La prevención local del delito en Chile: el caso del programa comuna segura". En: L. Dammert, G. Paulsen (eds.) *Ciudad y seguridad en América Latina* (pp. 151-172). Santiago: Flacso Chile.
- **Luneke, A. Ruiz, J y Munizaga, A. (2009).** *Violencia y delincuencia en barrios. Sistematización de experiencias*. Santiago: Fundación Paz Ciudadana, Universidad Alberto Hurtado.
- **Macías, J. (2015).** Crítica de la noción de resiliencia en el campo de estudios de desastres. *Revista Geográfica Venezolana*, 56(2), 309-325.

- **Maton, K. (2008).** Empowering community settings: Agents of individual development, community betterment, and positive social change. *American Journal of Community Psychology*, 41(1-2), 4-21.
- **Ministerio de Desarrollo Social. (2017).** Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional, Casen 2017.
- **Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2021, marzo).** *Informe del Registro Social de Hogares* [Reporte]. <https://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/>
- **_____ (2022).** Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional, Casen 2022. Museo Chileno de Arte Precolombino. (s/f). Copiapó: Historia. <http://chileprecolombino.cl>
- **Observatorio Latinoamericano de Conflictos Medioambientales. (2017).** Estudio de caso: *la disputa del agua en diaguítas. Las amenazas territoriales en el Valle del Elqui*. Santiago: OLCA.
- **Pérez, C. (2013).** Los íconos en los 192 años de Vicuña. *Elquiglobal*.
- **Pérez, A. y Palacios, N. (2022).** Descubren posible centro ceremonial Inca en el Volcán Maipo. *Ladera Sur*.
- **Restrepo-Ochoa, D. (2013).** La salud y la vida buena: aportes del enfoque de las capacidades de Amartya Sen para el razonamiento ético en salud pública. *Cad. Saúde Pública* 29(12). <https://doi.org/10.1590/0102-311X00069913>
- **Salazar, M. (12 de mayo de 2022).** Todo parece haber empeorado. Los 50 primeros años del tráfico de drogas en territorio chileno. *Interferencia*.
- **Sen, A. (1992).** *Inequality Reexamined*. Nueva York: Russel Sage Foundation, Clarendon Press.
- **Sistema de Información Geográfica de Multiamenaza. (s/f).** San José de Maipo.
- **Soto, P. (2019).** “Gestión del riesgo en Copiapó: hacia la construcción de una propuesta metodológica resiliente”. 1-111
- **Tinoco, A., Osorio, A. y González, F. (2019).** Jóvenes, contextos de violencia estructural y ciudadanía. *Última década*, 27(51), 69-95. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-22362019000100069>
- **Verdejo, R. (24 de enero de 2022).** Fundición de Paipote rebasó casi en 500% la norma de calidad del aire: índices de dióxido de azufre son más altos que en crisis de Puchuncaví. <https://www.ciperchile.cl/>
- **Zenteno, E., Sepúlveda, K., Johnson, K. y Díaz, J-I. (2023).** Mujeres pobladoras en la reemergencia y consolidación de las tomas de terreno de Viña del Mar, Chile. *EURE*, 49(147), 1-22. <https://dx.doi.org/10.7764/eure.49.147.01>

SOMOS una institución privada, sin fines de lucro y con intereses públicos, cuyos orígenes se remontan a 1994.

CREEMOS que superar la pobreza que experimentan millones de chilenos y chilenas en nuestro país ha sido y sigue siendo un desafío de equidad, integración y justicia social. Que lo importante hoy no es solo saber a quiénes afecta la pobreza. Lo fundamental es escuchar, integrar y garantizar un piso de bienestar a todas y todos.

CONTRIBUIMOS a la superación de la pobreza promoviendo mayores grados de equidad e integración social en el país, que aseguren el desarrollo humano sustentable de las personas que hoy viven en situación de pobreza y exclusión social.

DESARROLLAMOS nuestro quehacer en dos líneas de trabajo: por una parte, nuestras intervenciones sociales a través del programa SERVICIO PAÍS, ponen a prueba modelos innovadores y replicables para resolver problemáticas específicas de pobreza. Y por otra, elaboramos propuestas para el perfeccionamiento de las políticas públicas orientadas a la superación de este problema a nivel nacional, territorial y local. Así, desde nuestros orígenes hemos buscado complementar, desde la sociedad civil, la labor de las políticas sociales impulsadas por el Estado de Chile.

Desde nuestros inicios trabajamos en alianza con el Estado de Chile y municipios de las 16 regiones del país. Contamos con financiamiento de entidades privadas y fondos públicos provenientes de los ministerios de Vivienda y Urbanismo y de Desarrollo Social y Familia.

www.superacionpobreza.cl
www.serviciopais.cl

 @superarpobreza
 @serviciopais
@superarpobreza
 @serviciopais
 @serviciopais
@superacionpobreza
 @superarpobreza

Con el financiamiento de:

