



FUNDACION
SUPERACION
DE LA POBREZA

SERVICIO PAÍS

TURISMO Y COMERCIALIZACIÓN BASADOS EN EL PATRIMONIO BIOCULTURAL

ESCALABILIDAD Y DESARROLLO LOCAL INCLUSIVO
EN EXPERIENCIAS DEL TERRITORIO BIOCULTURAL WALLMAPU

TURISMO Y COMERCIALIZACIÓN BASADOS EN EL PATRIMONIO BIOCULTURAL

ESCALABILIDAD Y DESARROLLO LOCAL INCLUSIVO
EN EXPERIENCIAS DEL TERRITORIO BIOCULTURAL WALLMAPU

TURISMO Y COMERCIALIZACIÓN BASADOS EN EL PATRIMONIO BIOCULTURAL

ESCALABILIDAD Y DESARROLLO LOCAL INCLUSIVO EN
EXPERIENCIAS DEL TERRITORIO BIOCULTURAL WALLMAPU

AUTORES

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

Distribución gratuita

DIRECTORA EJECUTIVA

Catalina Littin

COORDINADOR DE ESTUDIO

Eduardo Martínez Arratia

EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

Eduardo Martínez

Valentina González

FOTOGRAFÍAS

Eduardo Martínez

Valentina González

EDICIÓN

Claudia Marchant

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

www.cemuma.cl

Índice

■ AGRADECIMIENTOS	6
■ PRESENTACIÓN	8
■ INTRODUCCIÓN	10
■ MÉTODOLOGÍA	14
■ MARCO DE REFERENCIA	17
■ EXPERIENCIAS ESTUDIADAS	38
■ HALLAZGOS	76
■ REFLEXIONES FINALES Y CONCLUSIONES	110
■ REFERENCIAS	130

Agradecimientos

Este estudio no hubiese sido posible sin el aporte de los equipos regionales de Biobío y La Araucanía, que orientan y acompañan las estrategias de intervención desde un estrecho vínculo con los territorios y sus particularidades. Agradecemos al director regional de Biobío Cristian Riquelme y los coordinadores territoriales Andrés Bravo y Abraham Vergara; a la directora regional de La Araucanía Paola Álvarez y al (ex) director regional Bernardo Pardo, a las coordinadoras territoriales Paola Peña, Rocío Escalante, y al coordinador territorial Marcelo Carrasco por facilitar el proceso de investigación con su experiencia, buena voluntad y reflexiones permanentes.

A Camila Zamorano y Maira Vélez; Charlot Cáceres y Jorge Vega; Sebastián Soto y Valentina Gálvez; y a Jacob Godoy y Luciano Rodríguez, profesionales de Servicio País ciclo 2023-2024 en las comunas de Alto Biobío, Lonquimay, Curarrehue y Melipeuco respectivamente, quienes facilitaron y acompañaron las reflexiones y el trabajo de campo con total disposición y compromiso, y por supuesto a la larga lista de profesionales de Servicio País que han aportado en los procesos de intervención en las comunas estudiadas.

Agradecemos especialmente a las artesanas, apicultoras y familias vinculadas al desarrollo turístico en Alto Biobío, en particular a las comunidades de la ribera del río Queuco en la localidad de Cauñicú y Chichintahue; a las familias de las comunidades de Pehuenco en Lonquimay organizadas en torno a las rutas patrimoniales y ferias locales; a las familias, dirigentes y artesanas de los distintos sectores de Reigolil en Curarrehue; y a las y los dirigentes

de comunidades y organizaciones comunitarias del sector Santa María de Llaima en Melipeuco. Saludamos la voluntad y capacidad de cada uno de estos grupos por sostener alternativas de desarrollo por una mejor calidad de vida, cuyas experiencias significan una serie aprendizajes prácticos para los desafíos en materia de intervención social y desarrollo local inclusivo con los que nos hemos comprometido como Fundación. 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 toda el área de Propuestas País que desde la reflexión colectiva y solidaria aportó en la concreción de los objetivos de este estudio.



> Cholgás ahumadas, práctica tradicional asociada al uso del borde costero en Los Lagos y Aysén.
Fotografía de Ricardo Alvarez, 2008.

Presentación

A nombre de la Fundación Superación de la Pobreza, me complace presentar el estudio “Turismo y comercialización basados en el patrimonio biocultural: escalabilidad y desarrollo local inclusivo en experiencias del Territorio Biocultural Wallmapu”, esfuerzo institucional por profundizar en la comprensión de la realidad local, las expresiones de pobreza y las alternativas para su superación desde el enfoque biocultural y de desarrollo local inclusivo.

El estudio es el resultado de un recorrido histórico que recoge los aprendizajes y experiencias acumuladas por la Fundación a lo largo de más de 25 años impulsando procesos de transformación social en comunidades vulnerables. A partir del año 2019, la Fundación 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 en 2021 con los estudios de los Territorios Bioculturales (TBC) y la publicación de Umbrales Sociales para Chile, que presentan propuestas para la política pública desde una perspectiva biocultural. Hoy, el desafío es avanzar en el modelo de intervención Servicio País, específicamente en los elementos que inciden en la escalabilidad de los procesos locales dentro del TBC Wallmapu.

El análisis de la escalabilidad busca adentrarse en los sentidos y estrategias del modelo Servicio País desde las particularidades territoriales de este TBC. Esto implica analizar experiencias comunitarias a través de una serie de enfoques que en forma complementaria permiten compren-

der los logros alcanzados y las estrategias desplegadas en función de sus efectos en la calidad de vida de los habitantes del TBC Wallmapu.

La escalabilidad asociativa y estratégica es una apuesta por el fortalecimiento de la cohesión social, la participación e incidencia de las comunidades en las decisiones que les afectan y la construcción de relaciones inclusivas con el sector público, privado y de la sociedad civil, que se sostenga en un sujeto colectivo, en cuanto expresión empoderada de la comunidad.

Más allá de las particularidades y distinciones propias de cada una de las experiencias estudiadas, la investigación entrega elementos para la identificación de estrategias que, desde el turismo y comercialización basadas en el patrimonio biocultural, aportan a los programas de desarrollo local inclusivo.

Esperamos que este estudio nutra las discusiones regionales y comunales, y facilite el rediseño o la articulación de políticas, planes y programas dirigidos hacia el objetivo común de avanzar hacia un modelo de sociedad más inclusivo, humano y promotor del desarrollo de todos y todas, independientemente de nuestro origen, identidad cultural o nacionalidad.

Eduardo Martínez A.

Encargado Territorio Biocultural Wallmapu
Fundación Superación de la Pobreza



> Corral de pesca restaurado en Ilque, comuna de Puerto Montt. Fotografía de Ricardo Alvarez, 2009.

Introducción

Con la intención de incorporar la coordenada territorial en la interpretación de la pobreza y en las estrategias para abordarla, la Fundación Superación de la Pobreza (FSP) recoge elementos del enfoque biocultural, cuestión que se materializa en ajustes al modelo de intervención Servicio País y en la definición de territorios bioculturales como apuesta por visibilizar las expresiones locales de la pobreza y su contexto ecológico y sociocultural, integrando elementos históricos y actuales, desde donde se identifican los recursos que impulsan y sostienen el desarrollo local inclusivo.

El modelo Servicio País que se basa en la idea de que la superación de la pobreza, en términos multidimensionales, es un proceso de despliegue de capacidades y recursos locales sostenido en el vínculo y conexión de las comunidades con la estructura de oportunidades. Respecto de este modelo se enfatiza en la visibilización y activación de estos recursos y capacidades que se expresan en una serie de logros o avances objetivos, subjetivos y relaciones que aportan a la mejora de las condiciones de vida, pero también de las condiciones de la comunidad para enfrentar proyectos y desafíos mayores.

Otro de los énfasis del modelo Servicio País es facilitar procesos de escalabilidad asociativa y estratégica. La escalabilidad asociativa se entiende como el resultado del proceso de despliegue de capacidades y recursos locales que permite, bajo ciertas condiciones, generar avances sustantivos en materia de asociatividad al interior de las comunidades. Por su parte, la escalabilidad estratégica, también resultado de los recursos y capacidades desplegadas por la comunidad, se refleja en los avances en materia de objetivos comunes y horizontes de desarrollo local, lo que suele expresarse en instancias de organización donde convergen distintas orgánicas o intereses locales. Por tratarse de objetivos de mayor complejidad, la escalabilidad estratégica requiere de comunidades con mayor capital social y capacidades para relacionarse de manera efectiva con la estructura de oportunidades.

La FSP ha definido los siguientes TBC: Andino, Secano, Agrario, Wallmapu, Litoral insular, Patagonia interior y Urbano. Estos son una manera de denominar áreas geográficas por la forma en que las comunidades humanas que las habitan interactúan con su medioambiente, y donde se desarrollan modos y medios de vida propios y singulares, pero que a la vez no poseen límites fijos y cuentan con amplias zonas de intersección.

En el caso del TBC Wallmapu se han identificado zonas de intersección con el TBC Secano en el territorio Nahuelbuta; con el TBC Litoral en la zona costera y territorio Lafkenche; con el TBC Urbano en las zonas de mayor densidad de población y centros rururbanos. También existen zonas en las que priman los componentes más tradicionales del TBC Wallmapu. Los estudios y levantamientos de aprendizajes realizados en este TBC permiten dar cuenta de aspectos comunes y particularidades dentro del territorio y los grupos humanos que lo habitan, intentando con esto aportar en la comprensión de sus propias dinámicas, las expresiones de pobreza y las alternativas de superación.

Con el objetivo de profundizar dicho conocimiento, y orientarlo particularmente a la intervención social y a las estrategias de desarrollo local, como ejercicio dialéctico entre lo teórico y lo práctico, surge la intención de estudiar los procesos de escalabilidad en experiencias del TBC Wallmapu.

Teniendo a la base la diversidad que compone el TBC Wallmapu, el estudio focaliza experiencias vinculadas al Programa Servicio País en la zona andina del TBC, área geográfica que cuenta con elementos comunes tanto a nivel biocultural como de las alternativas de desarrollo impulsadas desde el turismo y la comercialización de productos locales. En este sentido, se abordaron las experiencias de intervención de la ribera del río Queuco en la comuna de Alto Biobío, región del Biobío; y en La Araucanía, Pehuenco en la comuna de Lonquimay, Santa María de Llaima en Melipeuco, y Reigolil en Curarrehue.

A partir de lo anterior se propone como objetivo general caracterizar estrategias de desarrollo turístico y de comercialización local en el territorio cordillerano andino del TBC Wallmapu y sus aportes a la escalabilidad y superación de la pobreza. Por su parte, los objetivos específicos que orientan la investigación para el territorio definido son:

- Identificar las expresiones objetivas, subjetivas y relacionales de la escalabilidad en procesos de desarrollo turístico y comercialización local.
- Caracterizar idearios de calidad de vida en participantes de procesos de desarrollo turístico y comercialización local.
- Describir los roles y desafíos de las mujeres rurales en la participación en procesos de desarrollo turístico y comercialización local.
- Elaborar propuestas técnicas que favorezcan la escalabilidad.

La estructura del documento permite, en primer lugar, acercarse a la perspectiva metodológica y epistemológica desde donde se observa la realidad estudiada, considerando los instrumentos de levantamiento de información, muestra y análisis. En este sentido, el estudio aborda el análisis de la información desde la mirada y los significados que las y los actores involucrados le otorgan a las experiencias vividas y los efectos en su calidad de vida.

En segundo lugar, se presenta un marco que contextualiza el estudio a partir de una serie de conceptos y enfoques para la interpretación de las experiencias estudiadas. Se incluye el enfoque de capacidades; la teoría del capital social, el enfoque de activos, la vulnerabilidad y estructura de oportunidades; y elementos del enfoque biocultural, para luego dar cuenta de aspectos centrales del modelo de intervención Servicio País y de la escalabilidad asociativa y estratégica. A continuación, se describen las experiencias estudiadas, sus contextos territoriales, las características de los grupos humanos y organizaciones involucradas, así como las iniciativas e hitos más importantes en cada una de las fases de intervención del modelo Servicio País.

Lo anterior se complementa con definiciones y reflexiones en torno al turismo y la comercialización basada en el patrimonio biocultural como estrategia de desarrollo local, identificando sus potenciales ventajas y riesgos.

Finalmente, se presenta un análisis en función de los objetivos de investigación y las categorías construidas, donde se evidencian los principales hallazgos y propuestas tanto para las intervenciones del Programa Servicio País, como para la política pública en general, con especial énfasis en el rol de los gobiernos locales en las estrategias de desarrollo local inclusivo.



> Corral de pesca restaurado en Ilque, comuna de Puerto Montt. Fotografía de Ricardo Alvarez, 2009.

Metodología

El estudio aborda los procesos de escalabilidad en el TBC Wallmapu a partir de las representaciones y subjetividades de actores vinculados a iniciativas de diversificación productiva y desarrollo local basados en el patrimonio biocultural, atendiendo a los significados que les asignan a las experiencias vividas. Por ello, este estudio se posiciona desde un enfoque cualitativo para lo cual aborda los objetivos de investigación desde la perspectiva con que los propios sujetos de investigación interpretan la realidad (Sandoval, 1996).

Se revisaron fuentes bibliográficas de producción interna y externa, y se realizaron entrevistas semiestructuradas y talleres grupales a representantes de las organizaciones con las que trabaja el Programa Servicio País, profesionales Servicio País de las comunas focalizadas, equipos regionales de la FSP y funcionarios municipales vinculados a procesos de desarrollo turístico y/o comercialización local.

En el caso de la revisión bibliográfica se consideraron temáticas vinculadas al desarrollo turístico, comercialización local, asociatividad, enfoque de capacidades, memoria biocultural y desarrollo local. Esto permitió la construcción del marco de referencia para interpretar los datos levantados en el trabajo de campo.

En el trabajo de campo se aplicaron entrevistas grupales a los equipos Servicio País de las cuatro comunas focalizadas y a los equipos regionales, entrevistas individuales y grupales a 36 representantes de organizaciones de las comunas focalizadas y a seis funcionarios municipales.

El procesamiento de la información se realizó a través del software cualitativo Atlas.ti, mediante codificación de texto en base a las variables del estudio y la definición de códigos emergentes con variables que no estaban contenidas en el estudio. Con ello, las categorías de análisis fueron:

- a) Expresiones objetivas, subjetivas y relacionales de la escalabilidad.**
- b) Idearios de calidad de vida.**
- c) Roles y desafíos de las mujeres rurales.**
- d) Propuestas técnicas y rol de la política pública en la escalabilidad.**



> Corral de pesca restaurado en Ilque, comuna de Puerto Montt. Fotografía de Ricardo Alvarez, 2009.

Marco de referencia

La importancia de conceptualizar las expresiones y causas tras las problemáticas asociadas a la pobreza y exclusión social radica en que la forma en que comprendamos dichas problemáticas definirá el modo en que abordemos las propuestas para su superación, ya sea mediante estrategias de desarrollo, políticas públicas o modelos de intervención social. En este sentido, la FSP ha sostenido desde sus inicios que la pobreza es un fenómeno complejo que considera diversas y múltiples variables, que no son solo económicas o de acceso a bienes y servicios.

A partir de las experiencias prácticas del Programa Servicio País en comunidades rurales y urbanas que sufren de diversas formas la pobreza y exclusión social, y los aportes desde una vereda más teórica del área Propuestas País, la FSP sostiene que la reducción de la pobreza, junto con requerir esfuerzos por incrementar ingresos, debe ser entendida principalmente como un desafío de equidad e integración social. La pobreza es un fenómeno multifactorial en sus causas, multidimensional en sus manifestaciones y multiarquetípico en sus expresiones socioculturales (FSP, 2013). Desde esta perspectiva, la pobreza afecta las diversas dimensiones existenciales que constituyen a las personas, más allá del “tener o no tener” se expresa en una combinación de “no hacer”, “no ser” y “no estar”, abarcando dimensiones materiales, subjetivas y relacionales (FSP, 2017a).

En cuanto a la dimensión relacional de la pobreza se ha dicho que se trata de un fenómeno en que las personas o comunidades suelen verse afectadas por relaciones de exclusión, asistencia, excesiva dependencia y subordinación. Mientras que la dimensión subjetiva refiere a la proliferación y profundización de sentimientos de abuso, inequidad en el trato, menosprecio e indignidad (FSP, 2017a).

Otro elemento importante a considerar es que la pobreza es un fenómeno que no responde a factores inherentes a las personas, sino a determinados contextos, siendo entonces un fenómeno histórico, social, político, cultural y económico con expresiones particulares y específicas en cada localidad y territorio, por

lo que su superación requiere de estrategias que apunten a modificar dichos contextos (FSP, 2021a).

Entre los enfoques que han nutrido las reflexiones para comprender las diversas expresiones de la pobreza, conceptualizarla y generar propuestas y énfasis metodológicos para su superación, destacan el enfoque de derechos, que entiende la pobreza como una vulneración de derechos sociales, económicos y culturales; el enfoque de capacidades humanas que ve la pobreza como una expresión de debilidades en el desarrollo de capacidades y las libertades para elegir determinados modos de vida; el enfoque de necesidades, donde la pobreza es expresión de la insatisfacción de necesidades humanas; el enfoque de capitales, que identifica en las causas de la pobreza un débil capital humano, social, financiero, cultural y natural; el enfoque de vulnerabilidad social que comprende que la pobreza y vulnerabilidad se reproducen por la incapacidad para enfrentar siniestros; y el enfoque de exclusión que pone el acento en elementos relacionales y en los lazos sociales.

A lo anterior, se han sumado otros enfoques que permiten dotar de mayor pertinencia la lectura de las realidades locales y las propuestas metodológicas del modelo de intervención Servicio País, como es el caso del enfoque de género para abordar las desigualdades en los roles y condiciones de vida dadas por el género; el enfoque biocultural y la noción de patrimonio y territorios bioculturales, para identificar particularidades locales desde donde generar alternativas de desarrollo; y, finalmente, se destaca el esfuerzo por visibilizar enfoques decoloniales como los del buen vivir, suma qamaña y kúme mognen que enfatizan en ideas de desarrollo basadas en el sentido moral y de equilibrio con el entorno social, natural y espiritual, en cuyas expresiones es posible encontrar respuestas a problemas locales y globales, como el cambio climático y la superación de la pobreza.

Junto con la incorporación de estos diversos enfoques teóricos, la FSP desarrolla constantemente ejercicios de sistematización de experiencias de intervención del Programa Servicio País con el objetivo de levantar aprendizajes que permitan ajustar el modelo de intervención. Dentro de los aprendizajes destacados en el marco de un modelo basado en un enfoque promocional, en la visibilización y activación de recursos locales y la vinculación con la estructura de oportunidades encontramos:

- La importancia de construir un vínculo significativo en todos los niveles, esto es a nivel formal, no formal e informal. Esto suele expresarse en cumplir compromisos establecidos, vivir en el territorio de intervención, experimentar la cotidianeidad local, vincularse con instancias comunitarias más allá de lo laboral, entre otras.
- Contar con un eje claro de trabajo que oriente la intervención social a partir de la identificación de problemas o desafíos comunitarios sentidos, claros y movilizadores.
- Proyectar una temporalidad de intervención de largo plazo que permita no solo desarrollar iniciativas puntuales, sino que abordar desafíos cada vez mayores.
- Impulsar ejercicios de ampliación de horizontes, donde los profesionales de Servicio País jueguen un rol clave en generar preguntas cuestionadoras al interior de la comunidad, impulsar el intercambio de experiencias novedosas y abrir la mente a nuevas posibilidades de ser y hacer.
- Promover ejercicios de reconocimiento público, donde se visibilice una imagen positiva de los logros obtenidos.
- La importancia de los liderazgos políticos y técnicos como apoyo en la ampliación de los logros y la modificación de la estructura de oportunidades en cuanto a su pertinencia, acceso y formas de relacionarse.

A continuación, se profundizan ideas y conceptos de algunos de los principales enfoques que nos permiten comprender de mejor manera el modelo de intervención Servicio País. Esto es relevante ya que los objetivos de este estudio están focalizados en ciertos énfasis que propone el modelo dentro de la estrategia de superación de la pobreza y de desarrollo local inclusivo, particularmente en lo que respecta a la idea de escalabilidad, que definiremos y operativizaremos más adelante.

El despliegue de capacidades locales

El enfoque de capacidades propuesto por autoras como Amartya Sen y Martha Nussbaum presenta una alternativa para comprender y proponer soluciones a la exclusión social, la desigualdad y la pobreza. En este se otorga el protagonismo a

las personas y comunidades como agentes activos en la generación de cambios, desarrollo y justicia social, asegurando su libertad y calidad de vida. Se presenta así como una alternativa frente a las aproximaciones tradicionales que se centran en indicadores económicos y en el acceso a bienes materiales (Delgado, 2017; Palomeque, 2014). A diferencia de los paradigmas que se enfocan en los déficits o carencias de los individuos o comunidades, el enfoque de capacidades considera clave la identificación de aspectos positivos, partiendo de la base de que la superación de la exclusión social pasa por un proceso de despliegue y expansión de capacidades y libertades que permita que estos grupos sean protagonistas de sus vidas (Palomeque, 2014). En síntesis, este enfoque propone que la pobreza, desigualdad y exclusión social son conceptos que superan las dimensiones meramente económicas y refiere a procesos de pérdida de integración y participación dentro de la sociedad, tanto en los ámbitos económicos como políticos y relacionales.

Para abordar de esta forma la exclusión social, el enfoque de capacidades recurre a un marco interpretativo basado en los conceptos de funcionamiento, capacidades y agencia. Lo que una persona o comunidad logra ser y hacer es definido como funcionamiento, la vida es, entonces, entendida como un conjunto de funcionamientos. Desde este enfoque, el bienestar no se sostiene en el acceso o la carencia de bienes y servicios, considerados como un medio para alcanzar un funcionamiento o, dicho de otra forma, un medio para lograr ser (seres) y hacer (haceres) valorados por las propias personas o comunidades. Esto va desde cuestiones básicas como alimentarse o vivir una vida sana, hasta la participación en la sociedad, la interacción con otros y la propia percepción de sí mismo. Por lo tanto, los funcionamientos que se valoran, así como la concepción de bienestar, varían de persona en persona y de comunidad en comunidad (León, 2018; Restrepo, 2013; Sen, 1992).

Por su parte, las capacidades son entendidas como las habilidades y cualidades de las personas o comunidades, sumado a sus contextos y oportunidades, que de combinarse correctamente permiten ser y hacer lo que se valora. En este sentido, las capacidades son funcionamientos en potencia, que articuladas correcta y estratégicamente, posibilitan sostener modos de vida valorados (León, 2018; Restrepo, 2013; Sen, 1992).

Al conjunto de funcionamientos a los que individuos o comunidades pueden optar, en función de las capacidades con las que cuenten, se le denomina capacidad, y es la que permite que se alcance, o no, la vida deseada o la mejora de su bienestar

(León, 2018; Restrepo, 2013; Sen, 1992). Por tanto, la mejora del bienestar o la superación de la pobreza dependen de una correcta y estratégica combinación de capacidades.

Finalmente, el concepto de agencia refiere a la capacidad de acción que tienen las personas o comunidades, pero más específicamente a la libertad para actuar en función de las metas, valores u objetivos definidos por ellos mismos. Es por tanto un ejercicio reflexivo y activo de definición de motivaciones y propósitos así como la capacidad de tomar decisiones en función de estos, lo que implica realmente tener la capacidad de elegir e incidir en su propio modo de vida (Delgado, 2017; Restrepo, 2013).

Junto a estos conceptos, el enfoque de capacidades se apoya en una serie de fundamentos éticos y filosóficos que son parte de esta discusión y que le otorgan un sentido práctico, tanto a la interpretación de la realidad, en el caso de las investigaciones, como a la intervención social, en cuanto a acciones y metodologías para el cambio social. Entre estos principios destaca la valoración de la democracia y los principios normativos que garantizan la dignidad de las personas, basados en la idea de justicia social entendida como la libertad para escoger modos de vida digna (Restrepo, 2013; Rivera, 2015; Urquijo, 2014).

Es por esta razón que adquieren relevancia las ideas de participación y bienestar, siendo la primera una clave para transformar las dinámicas de exclusión social. La participación es entendida como un proceso político cuyo propósito es dar acceso al poder a grupos tradicionalmente excluidos de las instancias de toma de decisiones, por tanto, un marco democrático debe contar con mecanismos de participación que favorezcan la incidencia en aquellos aspectos que influyen en la calidad de vida de dichos grupos, considerando cuestiones como las prioridades, asignación de recursos y tipos de proyectos que se implementan (Palomeque, 2014).

Por su parte, el bienestar responde a la ética de la vida buena como fin último, bajo la idea de la libertad que tienen personas y comunidades para alcanzar modos de vida o funcionamientos valiosos para ellas. Así, la vida buena es entendida como los modos de vida que las personas tienen razones para valorar, en estrecho vínculo con los conceptos de participación y agencia descritos anteriormente (Restrepo, 2013).

Esta perspectiva plantea un desafío tanto para la intervención como para la investigación social. Como lo señala Palomeque (2014) se requiere diseñar metodologías de intervención social cuyo objetivo sea facilitar logros tendientes a la participación como estrategia para aumentar sus capacidades y desarrollar agencia, lo que a su vez exige un ejercicio capaz de intervenir y organizarse en función de los objetivos y metas que la propia persona o comunidad priorice como importantes.

En términos investigativos y de evaluación de programas o políticas públicas, el enfoque de capacidades se presenta como una alternativa metodológica crítica para abordar y pensar problemáticas sociales. En particular, lo que se busca bajo este enfoque es indagar en las capacidades y libertades de ser y hacer, y contar con un índice de valoración del bienestar y desenvolvimiento social, gracias a la definición de indicadores de seguimiento y validación de logros y avances en materia de calidad de vida (Urquijo, 2014).

Tabla 1: Síntesis del enfoque de capacidades

Categorías/ aspectos definitorios	Funcionamientos	Capacidades	Agencia
Noción	Estado de existencia y acciones que una persona efectivamente consigue o realiza a lo largo de su vida.	Oportunidades reales para alcanzar el bienestar.	Ejercicio reflexivo y activo de responsabilidad sobre la activación propia y su incidencia en los demás.
Esfera práctica	Condiciones de vida y logros.	Nivel de las posibilidades: bienestar factible.	Compromiso de acción e impacto en otros.
Énfasis	Lo realizado.	Lo efectivamente posible.	Combinación de las capacidades de las personas con las oportunidades que le brinda el medio para realizar las acciones propias de un determinado proyecto de vida.
Naturaleza	Constituyen el fin de las capacidades.	Deben traducirse en funcionamientos posibles.	Poder de incrementar las capacidades a partir de la reflexión y la práctica.
Lo que incluye	Vínculos sociales, estados físicos, actividades, lo que se valora ser y hacer.	Habilidades, posibilidades de elegir y carencias. Abanico de posibilidades que se le ofrecen.	Objetivos, valoraciones, sentido de la vida, concepción del bien, impacto en los otros (poder) y compromiso de acción.

Fuente: Delgado (2017).

Capital social: cohesión para la inclusión

Aunque existen distintas corrientes para abordar el concepto de capital social, considerando visiones tanto sociológicas como economicistas, es posible identificar ideas fuerza que nos permiten una definición amplia y acorde a los objetivos de este estudio. Algunos conceptos que se repiten al momento de definir capital social son los de redes, recursos, normas, relaciones sociales, cooperación, reciprocidad, confianza y cohesión social.

Algunas definiciones apuntan al capital social como las redes sociales y normas de reciprocidad y confianza asociadas a estas, lo que permite que las personas actúen de forma colectiva (Putnam, 2004; Woolcock y Narayana, 2000 citados en Carrión, 2012). Así, el capital social corresponde a una estructura de redes sociales mediante la cual se intercambian recursos materiales e inmateriales, redes unidas a través de normas, valores y sistemas culturales (Robinson, Siles y Schmid, 2003 citado en Carrión, 2012). Por otra parte, se puede agregar la idea de que estos recursos, reales o potenciales, están ligados a una red duradera de relaciones de reconocimiento mutuo más o menos institucionalizadas (Bourdieu, 1985 citado en Durston, 2002).

Considerando los distintos énfasis dados al concepto de capital social, para efectos de este estudio se considerará la definición propuesta por la Cepal (citada en Carrión, 2012) que establece que el capital social es un recurso que depende de las redes sociales de las personas y grupos, y que fomenta comportamientos cooperativos y de reciprocidad. Esta comprensión del capital social como recurso nos permite aproximarnos a él desde las ideas de confianza, reciprocidad y cooperación en tanto características que nutren ciertas relaciones y estructuras sociales, y que proporcionan mayores beneficios a quienes se involucran en ellas (Durston, 2002).

Dentro del capital social, nos interesa particularmente abordar el capital social comunitario, entendido como una institucionalidad social de comunidades cuyo objetivo, explícito o implícito, es el bien común. Por tanto, el capital social comunitario corresponde a prácticas y relaciones interpersonales existentes a nivel local o de comunidad, considerando que la comunidad puede estructurarse tanto a nivel territorial como por intereses u objetivos comunes. Así, el capital social comunitario no se limita únicamente a las relaciones interperso-

nales existentes en determinada comunidad, sino que abarca las estructuras de cooperación que conforman el sistema sociocultural, su formas de gestión y de sanción (Durston, 2002).

En el caso de comunidades rurales, como las abordadas en este estudio, se suele creer que las relaciones interpersonales basadas generalmente en una historia común y vínculos de parentesco generan condiciones propicias para que emerja el capital social. No obstante, es necesario dejar de lado algunas idealizaciones del mundo rural, donde las relaciones e interacciones son complejas, con distancias entre vecinos y vecinas o problemas de conectividad que dificultan la generación de redes locales (Durston, 2002). A esto se suman tensiones propias de las transformaciones que ha vivido la ruralidad durante las últimas décadas, marcada por la migración de jóvenes, la asalarización productiva, la pérdida de tradiciones, la homogeneización cultural, las nuevas dinámicas de movilidad y nuevos satisfactores mediados por el dinero que, en conjunto, tienden a producir dinámicas individuales (FSP, 2017b; 2021b).

Pese a las dificultades para promover el fortalecimiento del capital social, este sigue siendo clave para impulsar el desarrollo local, puesto que, como menciona Durston (2002), el capital social cumple la doble función de, por un lado, garantizar cohesión social, y por el otro, facilitar el intercambio de bienes materiales e inmateriales, favoreciendo la resolución de conflictos y el mejoramiento de los niveles de desarrollo.

Para que existan condiciones propicias para la cohesión social se requiere de un contexto sin grandes diferencias económicas, étnicas y de desigualdad en la participación política, puesto que la cohesión social se basa en la confianza y reciprocidad entre los grupos, sumado a instituciones capaces de gestionar los conflictos (Berkman y Kawahi, 2000 citado en Durston, 2002).

En el reverso de la cohesión y del capital social se encuentra la exclusión de ciertos grupos de los espacios de participación económica, cultural y política (Narayan, 1999 citado en Durston, 2002), lo que va en línea con los planteamientos del enfoque de capacidades mencionado anteriormente donde se enfatiza en la imposibilidad o debilidad de participación como factor de la exclusión social. Para que el capital social de una comunidad favorezca la inclusión social es clave que estos recursos se vinculen tanto entre pares como con estructuras de

poder que permitan acceder a beneficios o mejoras en la calidad de vida. En este sentido, los conceptos de capital social de unión, puente y escalera nos ayudan a comprender el rol del capital social en la superación de la pobreza y el desarrollo local.

El capital social de unión refiere a los lazos existentes entre los integrantes de un mismo grupo. Sean estos lazos familiares, de amistad o entre vecinos, se trata de vínculos horizontales entre actores con similar poder. El capital social de puente apunta a los vínculos entre distintos grupos con similar poder. Se trata de vínculos horizontales entre distintas organizaciones o comunidades que permiten construir alianzas y que sientan las bases de organizaciones de segundo nivel. Este capital es clave para procesos de superación de pobreza y exclusión social ya que permite que las comunidades amplíen sus lazos y niveles de confianza para afrontar procesos con mayor unidad y fortaleza.

El capital social de escalera refiere a las relaciones sociales existentes entre grupos con distinto poder, se trata de vínculos verticales entre actores de escaso poder con otro de mayor poder, lo que en contextos democráticos permite que los grupos de menor poder accedan a recursos económicos y políticos, favoreciendo el empoderamiento comunitario (Carrión, 2012; Durston, 2002). El capital social de escalera es un aspecto clave cuando se abordan estrategias de superación de la pobreza y exclusión social desde las dinámicas relacionales que la reproducen, ya que en la práctica se traduce en el vínculo entre comunidades y la estructura de oportunidades pública y privada. Por tanto, una comunidad cohesionada y con alto nivel de capital social cuenta con mejores condiciones para superar las brechas existentes entre la sociedad civil y el Estado, y para conectarse con su institucionalidad (Durston, 2002).

AVEO: Activos, Vulnerabilidad y Estructura de Oportunidades

Respecto a la importancia de considerar el tipo de vínculo que establecen los grupos en situación de pobreza con otras instituciones de igual o distinto grado de poder, Filgueira y Kaztman (1999) plantean en su propuesta de enfoque llamada Activos, Vulnerabilidad y Estructura de Oportunidades (AVEO) que los recursos con los que cuentan las familias no pueden ser valorados sin considerar la estructura de oportunidades, la cual es definida como el acceso, a través de

las instituciones del Estado, el mercado y la sociedad civil, a bienes, servicios o al desempeño de actividades que inciden en el bienestar, y que varía según contextos y momentos.

Este enfoque propone un modelo para caracterizar y comprender factores de pobreza y vulnerabilidad considerando contextos territoriales. Se plantea que los recursos son el conjunto de bienes tangibles e intangibles con los que cuenta un hogar o comunidad, y que al ser movilizados y permitir el acceso y uso de la estructura de oportunidades, son considerados como activos. La idea de activos, en cuanto recurso movilizado en pos del bienestar, incluye a los conceptos tradicionales de capacidades y capitales, como claves para reducir la vulnerabilidad y acceder a oportunidades de integración social (Filgueira y Kaztman, 1999).

La forma particular en que cada grupo o familia moviliza sus recursos y los conecta con la estructura de oportunidades es entendida como estrategia, la que se traduce en comportamientos y prácticas, que consideran no solo los activos, sino también los pasivos. Estos últimos corresponden a los obstáculos o deficiencias internas que impiden el desarrollo de una comunidad así como las barreras, que son obstaculizadores externos, materiales e inmateriales, que limitan el acceso a la estructura de oportunidades (Filgueira y Kaztman, 1999). Sumado a lo anterior, es importante considerar la idea de siniestros: aquellos elementos externos a la comunidad que esta es incapaz de controlar, afectando su calidad de vida y aumentando sus niveles de vulnerabilidad.

En resumen, diremos que las estrategias para acceder al bienestar y enfrentar situaciones de vulnerabilidad, dependen de la activación de recursos presentes en determinado momento y contexto, mediante el vínculo provechoso de la estructura de oportunidades que también varía según momento y contexto. Por tanto, es necesario atender no solo a los cambios a nivel de recursos y activos, sino también a las transformaciones de la estructura de oportunidades y sus efectos en las estrategias impulsadas por familias y/o comunidades, ya que a partir de estos cambios, a nivel de recursos, activos y estructura de oportunidades, pueden emanar nuevas estrategias de inclusión como también nuevas expresiones de vulnerabilidad.

Enfoque biocultural: territorios y patrimonio biocultural

El programa Servicio País se ha propuesto incorporar el enfoque biocultural en su modelo de intervención y visibilizar las expresiones locales de pobreza desde sus contextos ecológicos y socioculturales con el desafío de avanzar hacia una mirada de la pobreza y acciones para abordarla con una perspectiva territorial. A partir de este enfoque, la FSP propone la noción de territorios bioculturales para denominar ciertas áreas geográficas según la forma en que las comunidades humanas que las habitan interactúan con su medioambiente. En cada territorio biocultural se desarrollan modos y medios de vida propios y singulares, forjados, por lo general, durante largos periodos de tiempo en los cuales se va construyendo una relación casi simbiótica con el paisaje del cual forman parte. Estos modos y medios de vida son denominados patrimonio biocultural y representan un importante recurso endógeno a considerar en las estrategias de desarrollo local (FSP, 2021a).

Particularmente este estudio aborda casos del denominado territorio biocultural Wallmapu, que se define como aquel que abarca una porción importante del territorio ancestral mapuche, siendo la zona de mayor concentración de comunidades indígenas en sus diversas identidades territoriales (nagche, wenteche, pehuenche, lafkenche y huilliche). Pese a que los límites de los territorios bioculturales son difusos, el TBC Wallmapu se extiende aproximadamente desde el río Biobío por el norte hasta el archipiélago de las Guaitecas por el sur, y cuenta con zonas de intersección con otros territorios bioculturales, por lo que en su interior se encuentran expresiones particulares del TBC Secano, Urbano y Litoral (FSP, 2021b).

Tabla 2: Síntesis de enfoques marco de referencia

	Enfoque de capacidades	Enfoque de capital social	Enfoque AVEO	Enfoque biocultural
Énfasis	Centrado en los aspectos positivos de grupos y personas. Grupos y personas como agentes activos de cambio.	Redes sociales y normas de reciprocidad y confianza que permiten que las personas actúen de forma colectiva. El capital social favorece la resolución de conflictos y mejora los niveles de desarrollo.	Los recursos con los que cuentan las familias no pueden ser valorados sin considerar la estructura de oportunidades.	Visibiliza y releva los vínculos entre modos y medios de vida en determinado territorio.
Idea de pobreza/exclusión social/vulnerabilidad	Proceso de pérdida de integración y participación dentro de la sociedad (político y relacional).	Débil cohesión social genera brechas y exclusión social de ciertos grupos.	La vulnerabilidad social es expresión de estrategias fallidas de vínculo con la estructura de oportunidades a partir de determinados recursos y contextos.	Estrategias de desarrollo que invisibilizan o rompen el vínculo entre modos y medios de vida.
Superación de la pobreza/exclusión social/vulnerabilidad	Proceso de despliegue y expansión de capacidades y libertades.	El capital social favorece el vínculo entre pares y con estructuras de poder, favoreciendo el acceso a beneficios, mejoras en la calidad de vida y la inclusión social.	Activación de recursos mediante el vínculo con la estructura de oportunidades y sus efectos en las estrategias impulsadas por familias y/o comunidades.	En la relación entre modos y medios de vida se encuentran recursos endógenos para el potencial despliegue de capacidades que conduzcan a estrategias de superación de la pobreza en sus múltiples dimensiones.
Conceptos clave	Funcionamiento: lo que una persona o comunidad logra ser o hacer. Capacidades: habilidades y cualidades + contexto y oportunidades. Agencia: libertad para actuar en función de lo que se valora.	Capital social de unión: lazos existentes entre integrantes de un mismo grupo. Capital social puente: vínculo entre distintos grupos de similar poder. Capital social escalera: relaciones existentes entre grupos con distinto poder.	Recursos: conjunto de bienes tangibles e intangibles con los que cuenta un hogar o comunidad. Activos: recursos movilizados que permiten el acceso y uso de la estructura de oportunidades. Estructura de oportunidades: instituciones del Estado, el mercado y la sociedad civil que permiten acceder a bienes, servicios o desempeño de actividades que inciden en el bienestar.	Territorios bioculturales: denominación de ciertas áreas geográficas según la forma en que las comunidades humanas que las habitan interactúan con su medioambiente. Patrimonio biocultural: modos y medios de vida propios y singulares, forjados, por lo general, durante largos periodos de tiempo en los cuales se va construyendo una relación casi simbiótica con el paisaje.

Fuente: Elaboración propia.

Modelo Servicio País

Considerando los elementos expuestos en los apartados anteriores, el Programa Servicio País propone un modelo de intervención que sitúa al centro los activos o recursos locales, su visibilización, protección, salvaguarda, fortalecimiento y movilización. Esto no solo busca cambiar la situación en la que viven las personas que experimentan la pobreza, sino también modificar la relación asimétrica que suele establecerse entre ellos, el Estado, el mercado y el resto de la sociedad civil. El Programa parte de la premisa de que comunidades empoderadas, partícipes y artífices de sus propios proyectos y decisiones, están mejor preparadas para la promoción social y superación definitiva de la pobreza (FSP, 2013).

En síntesis, el modelo Servicio País propone que la superación de la pobreza multidimensional es posible como resultado de un proceso de despliegue de capacidades locales que traen consigo una serie de logros y posibilidades de ser y hacer (funcionamientos) que aportan en la mejora de las condiciones de vida, pero también en las condiciones de la comunidad para enfrentar proyectos y desafíos mayores (cohesión y agencia). El despliegue de capacidades y el acumulado de logros busca que las comunidades transiten hacia la configuración de un sujeto colectivo, entendido como expresión de una comunidad empoderada, es decir, con altos niveles de organización y cohesión social, con propósitos de transformación y horizontes de futuro desde donde se promueve el desarrollo local. Esto de la mano de un proceso constante y gradual de vínculo y conexión con la estructura de oportunidades, en donde las dinámicas relacionales permitan la inclusión e incidencia de grupos tradicionalmente excluidos.

Esquema 1: Síntesis del modelo Servicio País



Fuente: Elaboración propia.

Este proceso tiene a la base una estrategia de corto, mediano y largo plazo, organizada en función de una serie de énfasis que el modelo propone para cada una de las cuatro fases de intervención. El modelo contempla que cada intervención se divide en cuatro fases de hasta dos años de trabajo cada una de ellas.

- La primera fase de intervención se centra en el vínculo y la activación comunitaria. Las y los profesionales junto con vivir en el territorio comienzan un proceso de diagnóstico exhaustivo y (re)activación de organizaciones comunitarias a partir de la identificación de problemáticas de fácil resolución, altamente sentidas y priorizadas por la comunidad. Esto se expresa en una obra de confianza desde donde se proyectan nuevos desafíos para las siguientes fases. Como resultado del diagnóstico se identifica al grupo humano que presente mayor capacidad de agencia —denominado grupo humano ancla— desde donde se proyecta estratégicamente la intervención.

- La segunda fase, de escalamiento asociativo, proyecta un plan de escalabilidad a partir de la obra de confianza e incorpora acciones para vincularse con nuevas organizaciones o grupos humanos del territorio y de estos entre sí. Durante esta fase se abordan problemas de mayor complejidad cuya resolución implica desplegar nuevos recursos, especialmente desde la cooperación entre grupos humanos y organizaciones. El plan de escalabilidad se traduce en una estrategia conducente a solucionar problemáticas comunes del territorio e instalar progresivamente imaginarios más exigentes de transformación social mediante logros objetivos, subjetivos y relacionales.
- La siguiente fase, de escalamiento estratégico, da continuidad a los proyectos trabajados en las fases anteriores avanzando a proyectos más complejos asociados a necesidades que requieren ser satisfechas mediante una estrategia de desarrollo local inclusivo que considere las dimensiones económicas, sociales, culturales y ambientales del territorio. Esto mediante el impulso de nuevas instancias asociativas entre organizaciones y liderazgos más consolidados (organizaciones de segundo piso), la instalación progresiva de un imaginario u horizonte de desarrollo local inclusivo y el diseño de un plan maestro de desarrollo local centrado en el descubrimiento de las vocaciones socioproductivas del territorio, la potenciación y aprovechamiento de los recursos de cada grupo u organización y la visualización de oportunidades de mayor impacto que requieren alianzas estratégicas con la estructura de oportunidades.
- En la fase cuatro, de consolidación estratégica, se trabaja en el fortalecimiento del sujeto colectivo mediante el apoyo técnico a las experiencias asociativas entre grupos u organizaciones y el afianzamiento de alianzas estratégicas con la estructura de oportunidades pública, privada y de la sociedad civil que dotarán de sostenibilidad a los procesos de cambios impulsados durante los años anteriores. En esta etapa es clave la capacidad de incidencia de las organizaciones locales en la estructura de oportunidades.

Específicamente, el estudio profundiza en el concepto de escalabilidad que en el contexto anterior se entiende como el resultado del proceso de despliegue de capacidades y recursos. Esto se traduce en avances sustantivos en materia de asociatividad al interior de las comunidades (escalamiento asociativo) y avances en materia de identificación de objetivos comunes, un horizonte de desa-

rrollo local inclusivo y cambio en las dinámicas de relación con la estructura de oportunidades, que suele expresarse en instancias de organización en donde convergen distintas orgánicas o intereses locales (escalamiento estratégico).

El despliegue de capacidades y recursos, motivado por problemáticas sentidas y convocantes, y cuya trayectoria está dada por la complejidad, profundidad y alcance de los proyectos o iniciativas impulsados por la comunidad, escalará en la medida en que reestablezcan los funcionamientos comunitarios, es decir, las posibilidades de ser y hacer lo que se valora, proceso íntimamente vinculado a la participación y capacidad de incidencia de la comunidad sobre sus modos y medios de vida. Para operacionalizar estos funcionamientos, hablaremos de activación de recursos (humanos, sociales, culturales y naturales), patrimonio biocultural y consecución de logros objetivos, subjetivos y relacionales; y para abordar la participación consideraremos las ideas de capital social, agencia y estrategias de vínculo con la estructura de oportunidades.

Esquema 2: Síntesis de escalamiento asociativo y estratégico



Fuente: Elaboración propia.

Activación de recursos, patrimonio biocultural y logros para la escalabilidad

Respecto a la activación de recursos, la sistematización de experiencias exitosas del Programa Servicio País revela la importancia de identificar elementos positivos desde donde proyectar soluciones, es decir, capacidades o recursos locales. Esto implica un ejercicio de visibilización, validación y valoración de dichos recursos o capacidades. En este sentido, se reconoce en el patrimonio biocultural un potencial recurso que atiende específicamente a los modos de vida y/o vocaciones productivas distintivas de determinados territorios así como a la relación con el paisaje natural o construido (FSP, 2021a).

En el caso del TBC Wallmapu se identifica un rico patrimonio biocultural desde donde se generan alternativas de desarrollo local. Estas pueden categorizarse en prácticas de resistencia y memoria biocultural expresadas en hábitos o prácticas tradicionales, como la huerta, el traftintu, las veranadas, festividades religiosas, mingacos, entre muchas más; en materialidades, como la capacidad de agencia y gobernanza, la reciprocidad, formas de organización genuinas, administración de bienes comunes, canales de comercialización, etc.; y en semánticas y simbolismos como las representaciones que se hacen del entorno, los valores que rigen los modos de vida y la relación con la naturaleza y la comunidad, la resignificación de prácticas, la recuperación de la lengua originaria y la identidad local (FSP, 2021b).

En cuanto a los recursos o capitales, de manera operativa el programa Servicio País distingue entre capital humano, social, cultural, natural, financiero y físico.

El capital o recursos humanos refiere a los conocimientos y saberes locales, entre los que destacan la capacidad de aprender, de liderazgo, el apego territorial, la reflexividad, perseverancia y capacidad de trabajo. Este tipo de recursos al ser activados/desplegados se expresan en la disposición a adquirir nuevos aprendizajes así como en liderazgos democráticos, dialogantes y propositivos. También en la valoración positiva del territorio y sus modos de vida, en la capacidad de formular preguntas cuestionadoras, la resiliencia frente a las dificultades de los procesos enfrentados y la disposición a trabajar de manera voluntaria poniendo a disposición sus saberes.

El capital social se enfoca en las relaciones vecinales, familiares o territoriales y en los niveles de organización presentes en los territorios, lo que se expresa en reciprocidad, confianza entre los integrantes de un territorio u organización, cooperación y diversidad de organizaciones activas que interactúan entre sí.

El capital cultural apunta a los oficios, ritos y costumbres, prácticas de movilidad cotidiana, formas de habitar y, en general, a la identidad de los habitantes de un territorio. Se expresa en redes de oficios activos, ceremonias y costumbres vivas y significativas, formas de interacción con el entorno y valoración positiva de la identidad local.

Los recursos naturales refieren en general a los servicios ambientales, y al ser activados se manifiestan en entornos variados, con alta significación en la vida de las personas y con bajo nivel de siniestralidad.

El capital financiero considera los ahorros asociativos y la capacidad de endeudamiento asociativo, y se expresa en instrumentos de ahorro y seguro ante siniestros con avales y garantías.

Finalmente, por capital físico nos referimos a los bienes e infraestructura que al activarse facilitan los procesos de desarrollo local, tales como viviendas, sedes comunitarias, propiedad del suelo, derechos de agua, energía eléctrica, saneamiento, medios de transporte, herramientas de trabajo, entre otros.

Por otro lado, cuando hablamos de logros objetivos, nos referimos a las transformaciones positivas en el ámbito de la exterioridad de un individuo o comunidad. Se trata de modificaciones que pueden ser reducidas a hechos y que, si bien comúnmente se asocian a transformaciones tangibles o materiales, también pueden incluir comportamientos y conductas. Los logros objetivos, en su mayoría, se manifiestan de manera evidente en aspectos físicos o directamente observables.

Por su parte, los logros subjetivos refieren a transformaciones positivas en el ámbito de la interioridad de los sujetos. Incluye cambios en el autoconcepto, autoestima, autorrepresentación social, así como valores, creencias o emociones. Estos cambios suelen ser reflejo de la interacción de las personas con su propia interioridad y con elementos de su entorno. Suelen manifestarse en re-

latos y testimonios sentidos y significativos de transformación personal o colectiva.

Los cambios relacionales, aunque pueden entrar en la categoría de transformaciones objetivas si consideramos que las relaciones sociales se expresan en comportamientos y conductas de interacción, en contextos de superación de la pobreza este tipo de cambios más bien tienen que ver con la transformación de relaciones asimétricas, prácticas asistenciales, de dependencia, subordinación y exclusión.

La comunidad al centro para una escalabilidad con sentido estratégico

La intervención social con énfasis en la centralidad de la comunidad en los procesos de transformación es un esfuerzo de inclusión social y pertinencia metodológica. Las experiencias estudiadas desde la FSP nos indican que no es posible avanzar en materia de inclusión sin promover un rol activo de la comunidad en los asuntos que conciernen a su calidad de vida (FSP, 2017a). En este sentido, el rol activo de la comunidad es también un recurso o capacidad que debe ser activado, especialmente en contextos donde las opiniones y valoraciones de los grupos humanos han sido históricamente invisibilizadas. Aprender a participar en asuntos comunes, superar el miedo a opinar, dar tribuna a los sentires y saberes locales, son aspectos que deben ser facilitados mediante metodologías pertinentes a cada grupo, lo que en términos de la estrategia de intervención debiese verse reflejado en la priorización de temas y las formas de abordarlo, así como en la identificación de los recursos locales desde donde proyectar las soluciones.

El objetivo tras el involucramiento activo de la comunidad en las estrategias de intervención social es fortalecer progresivamente la participación comunitaria, entendida como un proceso de empoderamiento, es decir, como el traspaso de poder de decisión y acción a la comunidad junto con el desarrollo de la capacidad de incidencia y agencia que permita modificar las dinámicas de exclusión con la estructura de oportunidades.

En la estrategia de intervención es clave también que la comunidad juegue un rol central en la construcción de indicadores que permitan medir si los procesos de transformación avanzan en la dirección correcta, es decir, según lo que la propia comunidad valora como tal. Esto se vincula a metodologías de evaluación participativa que permitan trazar los próximos desafíos, identificar los avances y proyectar un horizonte de desarrollo basado en la idea de calidad de vida de cada comunidad.

Considerando lo anterior, la idea de desarrollo local inclusivo que hay tras el modelo de intervención social del Programa Servicio País apunta a un proceso de despliegue progresivo y sustentable de las capacidades económicas, sociales y culturales de las personas que habitan un territorio específico, y que tiene por finalidad la potenciación y realización de su propia condición humana con especial preocupación en la inclusión de los grupos humanos empobrecidos y/o excluidos. Este desarrollo debe sostenerse y proyectarse, principalmente, sobre la base de los recursos endógenos a los grupos que habitan el territorio o que se relacionan íntimamente con ellos.

Teniendo presente el carácter estratégico que tienen los procesos de escalabilidad para las comunidades y la generación de alternativas de desarrollo local, y de la importancia que cumple en este proceso el tipo de vínculo que se genera entre comunidades y estructura de oportunidades, el presente estudio se enfocará en identificar y describir las alternativas de escalabilidad a partir de experiencias de intervención del Programa Servicio País en el TBC Wallmapu.



> Corral de pesca restaurado en Ilque, comuna de Puerto Montt. Fotografía de Ricardo Alvarez, 2009.

Experiencias estudiadas

El estudio se sitúa en la zona cordillerana andina del TBC Wallmapu, particularmente en experiencias acompañadas por el Programa Servicio País que se concentran en la ribera del río Queuco en la comuna de Alto Biobío, en Pehuenco en la comuna de Lonquimay, en Santa María de Llaima en Melipeuco y Reigolil en Curarrehue.

Las experiencias focalizadas cuentan con elementos bioculturales comunes, con modos y medios de vida vinculados a la identidad mapuche pehuenche y a la vida cordillerana. Sus habitantes se dedican principalmente a la ganadería, con un particular sistema de veranadas, a la agricultura familiar campesina, a la recolección y comercialización de leña y piñones, y a la producción de agroelaborados y artesanías. Durante los últimos años, en mayor o menor medida, se ha transitado al turismo como alternativa productiva complementaria. Sus habitantes mantienen dinámicas de movilidad entre el valle cordillerano y la cordillera, en un entorno caracterizado por la flora y fauna nativa, con presencia de araucarias y volcanes, que en algunos casos corresponden al Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas (Snaspe).

La base económica tradicional de la comunidad se caracteriza por la práctica de la ganadería bajo un sistema de trashumancia y las prácticas agrícolas bajo un sistema predial de subsistencia que no logra generar mayores excedentes que se orienten a la comercialización. Debido a esto es que la vocación productiva de la localidad se ha ido transformando hacia el rubro de turismo como estrategia para el desarrollo económico local, abordado desde la cultura pehuenche y su relación con atractivos naturales presentes en el territorio
(Servicio País, Plan de Intervención Territorial Alto Biobío, 2022-2023).

Los habitantes suelen dedicarse a varias actividades productivas, siendo la principal de ellas la actividad agropecuaria: cultivo, crianza de animales para la venta y consumo familiar y traslado a las veranadas en el período estival con la finalidad de la engorda de sus animales, recolectar piñones y recolectar leña para su consumo
(Servicio País, Plan de Intervención Territorial Lonquimay, 2022-2023).

Las características físicas de la localidad están estrechamente relacionadas a los aspectos culturales e identitarios de quienes la habitan. Así, el río Allipén, el estero Pichillaima y todo el ecosistema que se genera entre la cordillera y el valle, con un sistema boscoso con robles, coihues, radales, álamos, raulies, laureles, ñires y araucarias milenarias, sumado a los volcanes Llaima y Sollipulli, han forjado una identidad mapuche particular, asociada al territorio Llaimache, donde se convive con ngen (fuerzas espirituales) y prácticas tradicionales asociadas a toda esta biodiversidad

(Servicio País, Plan de Intervención Territorial Melipeuco, 2022-2023).

El grupo posee en su mayoría una identidad mapuche pehuenche muy fuerte y arraigada que es muy aprobada dentro del sector y que los une como comunidad (...) Además, se dedican a la recolección de piñones. Sumado a esto existe gran presencia de emprendimientos, los cuales incluyen comercialización de productos con identidad local o parte de su producción agraria

(Servicio País, Plan de Intervención Territorial Curarrehue, 2022-2023).

Otro aspecto común entre las experiencias estudiadas son las temáticas abordadas por las intervenciones del Servicio País en cada localidad. Si bien sabemos que existen particularidades y diversos énfasis y prioridades, hay elementos que permiten identificar temáticas transversales. Dentro de estos elementos destacan los relacionados al turismo, desde donde se ha intencionado la creación de circuitos y rutas turísticas con un fuerte componente patrimonial asociado a la salvaguarda y revitalización de modos y medios de vida. Y, en segundo lugar, el apoyo a la comercialización de productos locales ya sea mediante canales de comercialización y/o ferias donde se venden productos gastronómicos, artesanales y agroelaborados. Experiencias como la Ruka Pewenche Küdaw y las termas de Chichintahue en Alto Biobío, las rutas patrimoniales en Lonquimay, el trabajo con la feria de mujeres campesinas en Melipeuco, y el interés por avanzar hacia una red económica local junto a la feria campesina en Curarrehue son algunos ejemplos.

Se trabaja de la mano con las comunidades en la puesta en marcha de la Ruta Patrimonial Ruta del Arreo, así también se comienza a trabajar con un grupo de artesanas en el fortalecimiento de las técnicas en el tejido a telar mapuche pehuenche y con la cooperativa agrícola de Pewenko en su conformación y desarrollo de productos. En este proceso, se lleva a cabo la obra de escalamiento Feria Pehuenco Che, que nace como una propuesta desde las

artesanas, luego de haber vivido la experiencia de la Ruta del Arreo, que contempló una feria artesanal (Servicio País, Plan de Intervención Territorial Lonquimay, 2022-2023).

La comercialización de productos provenientes de la Agricultura Familiar Campesina (AFC), la producción de agroelaborados (miel, mermeladas, conservas, etc.) y artesanías, pese a tener un bajo nivel de comercialización, son nicho de estrategias de desarrollo local sustentadas en prácticas tradicionales y en una relación particular con el entorno, que actúan como respuesta frente a siniestros como la falta de trabajo en la propia localidad, la pérdida de identidad y el deterioro del medio ambiente (Servicio País, Plan de Intervención Territorial Melipeuco, 2022-2023).

Dentro de la estructura de oportunidades con la que se vinculan estas experiencias se identifican coincidencias relacionadas con las características del territorio en términos sociales, productivos, culturales y ambientales. En este sentido, destaca el rol del Instituto de Desarrollo Agropecuario (Indap) y el Programa de Desarrollo Territorial Indígena (PDTI), con un alta presencia y conocimiento del territorio; también la presencia de la Corporación Nacional Forestal (Conaf) y el Servicio Nacional de Turismo (Sernatur) en función de la administración de áreas protegidas e impulso de programas de salvaguarda de los medios de vida y desarrollo turístico; el rol de promoción y articulación del Sistema Importante de Patrimonio Agrícola Nacional (Sipan) Cordillera Pehuenche, y la presencia del municipio con sus diversos departamentos y unidades de trabajo.

A lo anterior se suman algunas similitudes referidas a las expresiones de la pobreza, puesto que se trata de comunas con altos índices de pobreza por ingresos y multidimensional, que en algunos casos duplican e incluso triplican el promedio nacional (Ministerio de Desarrollo Social y Familia, 2022). Los altos índices de pobreza se relacionan con los niveles de aislamiento que se reflejan en una baja densidad poblacional, que en el caso de Alto Biobío alcanza 2,78 habitantes por kilómetro cuadrado, en Lonquimay 2,6 hab./km², en Melipeuco 5,5 hab./km² y en Curarrehue 6,4 hab./km², muy por debajo de regiones altamente urbanizadas como la Metropolitana cuya densidad poblacional alcanza los 461,77 hab./km², e incluso muy por debajo del promedio nacional que es de 23,2 hab./km² según el Censo 2017. Todo lo cual se refleja en problemas de conectividad y dificultades para el acceso de la política pública que se traduce en comunas con bajos niveles de servicios básicos como el acceso a luz o agua potable y déficit en infraestructura pública.

A continuación, se presentan algunas características específicas de cada uno de los territorios y experiencias estudiadas, información obtenida de la revisión de diagnósticos y planes de intervención del Programa Servicio País en las respectivas comunas, que a su vez son resultado de la revisión de fuentes secundarias como Planes de Desarrollo Comunal, bases de datos del Censo y Casen, entre otros, y fuentes primarias como conversaciones con funcionarios municipales y la propia comunidad.

El orden en que se presentan los territorios responde a la fase del modelo de intervención en la que se encuentra cada experiencia. En primer lugar, Lonquimay y la localidad de Pehuenco que, al momento del estudio, está en el primer año de la fase 3, de escalamiento estratégico; seguidos por Alto Biobío y Curarrehue, en la ribera del río Queuco y en la localidad de Reigolil respectivamente, que se encuentran en el segundo año de implementación de la fase 2, de escalamiento asociativo; y finalmente Melipeuco, en el sector Santa María de Llaima, que se encuentra en el primer año de la fase de escalamiento asociativo.

Fotografía 1: Profesionales del Servicio País Curarrehue en terreno



Autor: Eduardo Martínez A.

Lonquimay

Lonquimay se ubica en la zona cordillerana andina de la región de La Araucanía, es una de las comunas de mayor extensión del país con una superficie de 3.953,79 km². Según los datos del Censo 2017, su población alcanza 10.251 habitantes, distribuidos en ocho distritos comunales.

La comuna presenta altos índices de pobreza, ubicándola en los primeros lugares a nivel nacional con un 54,9% de personas en situación de pobreza multidimensional y un 33,5% en la medición por ingresos, de acuerdo a los datos de la encuesta Casen 2017. La última medición de la encuesta Casen (2022), pese a no contar con una metodología que permita una desagregación de los datos a nivel comunal, permite estimar que Lonquimay alcanza un 18,4% de pobreza por ingresos y un 32% de pobreza multidimensional, muy por sobre el promedio nacional de un 6,5% y 16,9% respectivamente.

Además, los datos del Censo 2017 identifican una mayor concentración de población que vive en zonas rurales, la que alcanza un 63,1%. Respecto al componente cultural, los mismos datos indican que, del total de la población comunal, un 56,2% se declara perteneciente a un pueblo indígena, lo que revela la importancia que mantiene la cultura mapuche pehuenche en el territorio.

En su topografía destacan volcanes y la cordillera Las Raíces, que durante muchos años representó una barrera natural para los habitantes de la comuna. Además es una zona de transición entre dos ecosistemas diferentes, ya que se ubica en un valle entre cordilleras, lo que históricamente ha significado un aislamiento geográfico y climático, que por un lado permite la presencia de flora y fauna endémica, pero por otro lado dificulta el acceso de la política pública, lo que se traduce en un 54,1% de población carente de servicios básicos según cifras del Registro Social de Hogares obtenidos en junio de 2022.

Las actividades económicas giran principalmente en torno al rubro forestal y a la ganadería, donde destaca la crianza de ovinos, caprinos y bovinos. Propio de los modos de vida rural, las y los habitantes de la comuna suelen realizar diversas actividades productivas, como producción de leña y de hortalizas, ganadería a pequeña escala, venta de artesanía y, en general, oferta de mano de obra en el centro urbano de la comuna o fuera de esta, principalmente en la zona

central del país como temporeros y temporeras, lo que configura una economía familiar de subsistencia.

El turismo ha adquirido mayor fuerza durante los últimos años y sus principales atractivos son las bellezas naturales y particularidades culturales, lo que se refleja en las tres reservas nacionales que forman parte de esta comuna: la reserva Malalcahuello-Las Nalcas, China Muerta y Alto Biobío. Esta última es la que se encuentra directamente relacionada con el territorio de intervención del Programa Servicio País, ya que las comunidades tienen sus sectores de veranadas dentro de los límites de esta reserva.

Para la implementación del modelo Servicio País, a partir del año 2019 se escogió el macroterritorio Alto Biobío, pero dada las características territoriales los principales esfuerzos fueron desplegados en las localidades de Pehuenco y Liucura. Para efectos de este estudio nos enfocaremos en la experiencia de Pehuenco, donde se han impulsado rutas patrimoniales y se han gestado iniciativas de comercialización local. Se trata de una intervención que se encuentra en el primer año de la fase de escalamiento estratégico.

Fotografía 2: Paisaje sector Pehuenco, comuna de Lonquimay



Autora: Valentina González R.

Pehuenco

Pehuenco es un asentamiento rural mapuche pehuenche ubicado en una quebrada interna de la cordillera de Los Andes, aproximadamente 42 kilómetros al sureste de Lonquimay y a 25 kilómetros del paso fronterizo Pino Hachado. Está conformado por cinco comunidades indígenas, tres de las cuales antiguamente conformaban la Asociación de Comunidades Kŭla Longko, y con quienes se ha vinculado el Programa Servicio País. Estas comunidades son Pehuenco Bajo, Levinao Zúñiga (Pehuenco Alto) y Gregorio Ñehuen (Pehuenco Sur).

La población de Pehuenco mantiene una pluriactividad marcada por actividades agropecuarias, como el cultivo a pequeña escala, crianza de animales, producción de agroelaborados y de leña, recolección de piñones, entre otros, lo que se complementa con empleos esporádicos en programas municipales o programas de limpieza y arborización de Conaf.

Existe la percepción, por parte de las y los habitantes del sector, de que existe mayor consideración o visibilización del territorio Pehuenco Bajo en comparación con Pehuenco Sur y Pehuenco Alto, lo que se explicaría por la cercanía geográfica y el rol de ciertos liderazgos. Además, en Pehuenco Bajo se encuentra el centro cultural, conocido localmente como “la ruka”, principal espacio de reuniones y actividades comunitarias, al cual quienes viven en sectores más alejados se les dificulta asistir y participar. Esto también es un desafío para la implementación del Programa Servicio País, ya que se busca llegar a los tres sectores activando organizaciones que convoquen a la participación y generen alternativas capaces de movilizar a la comunidad.

En términos culturales se identifica una tendencia a la pérdida de prácticas tradicionales, asociada entre otras cosas a la alta adhesión a las iglesias evangélicas presentes en el sector, lo que ha generado un distanciamiento y sincretismo entre la religión cristiana evangélica y la cultura mapuche pehuenche. Pero, por otro lado, destaca como un componente de alto valor identitario el sistema trashumante de veranadas e internadas mediante el cual las familias trasladan al ganado según la época del año a zonas de pastoreo.

En este contexto, las problemáticas priorizadas por los habitantes de Pehuenco son la falta de ingresos económicos, en el ámbito productivo; la desvalorización

de prácticas tradicionales, en el ámbito cultural; el acceso a agua potable, en el ámbito de los servicios; y en el ámbito ambiental, la tala indiscriminada de árboles nativos.

Para abordar dichas problemáticas el Programa Servicio País se ha vinculado con una serie de organizaciones locales conformadas por habitantes de Pehuenco Bajo, Alto y Sur. Dentro de estas organizaciones destaca el vínculo con la cooperativa de agroelaborados Pehuen-Ko y el trabajo con distintas familias para organizar la Ruta del Arreo y la feria gastronómica Pehuenco Che.

La estrategia impulsada en el territorio busca generar alternativas de diversificación productiva desde el turismo que, a la vez, permita fortalecer y salvaguardar sus modos y medios de vida. Durante la fase de vínculo y activación comunitaria, desarrolladas entre 2019 y 2020, la comunidad manifestó interés por trabajar en proyectos asociados al turismo, lo que en primera instancia se vinculó a requerimientos de infraestructura. Sin embargo, con el paso del tiempo las reflexiones colectivas concluyeron en la necesidad de abordar un tipo de turismo acorde a sus intereses y de adquirir las capacidades necesarias antes de conseguir la infraestructura. Considerando lo anterior, durante los primeros años de intervención se trabajó en el diseño de mapas patrimoniales y de un cuadernillo pedagógico con información gráfica y didáctica del patrimonio biocultural del territorio. Cabe destacar que los mapas fueron dispuestos como infografía pública en los caminos al interior de Pehuenco.

Dando continuidad al mapeo patrimonial desarrollado el primer año de intervención, durante el segundo año se trabajó en el diseño participativo de una propuesta de ruta patrimonial, desde donde surgió el interés de la comunidad por relevar las veranadas, el piñón y la artesanía en lana.

En paralelo, se proporcionó apoyo para los procesos de resolución sanitaria y para la implementación de una sala de procesos dispuesta por el municipio en el sector, esto mediante proyectos que a la fecha no han sido adjudicados. Junto con ello y con el respaldo del Programa Servicio País se trabajó en la activación de un grupo de mujeres de distintos sectores de Pehuenco interesadas en agregar valor a sus productos y mejorar su comercialización, principalmente artesanía en lana y agroelaborados a base de piñón. También con la intención de activar a la comunidad y relevar el patrimonio biocultural, durante estos pri-

meros años se trabajó en la construcción de un invernadero comunitario, vinculándose con la escuela y generando instancias de reflexión en torno a temas ambientales y culturales.

El segundo año de intervención coincide con el inicio de la pandemia por COVID-19, lo que dificultó el vínculo presencial de los profesionales Servicio País en el territorio. Sin embargo, el despliegue de iniciativas relacionadas a la entrega de kits de emergencia, apoyo a personas mayores, entre otras acciones relacionadas a salud y prevención, en un contexto de difícil acceso, facilitó el vínculo del programa con el territorio.

Durante la fase de escalamiento asociativo, que tuvo lugar durante 2021 y 2022, se da continuidad a iniciativas desplegadas en la fase anterior y se consolidan algunas acciones estratégicas para el desarrollo del turismo y comercialización en el sector. En el año 2021 se logró implementar un piloto de la ruta patrimonial, denominada Ruta del Arreo. Este proceso fue acompañado de capacitaciones en torno al turismo con identidad cultural, intercambio de experiencias con actores de otras comunas, junto con un proceso de concientización ambiental que incluyó talleres de reforestación de veranadas y predios, cuidado de árboles nativos, jornadas de limpieza y reciclaje e instalación de letreros de conciencia ambiental.

Más adelante, en 2022 se impulsó la implementación autogestionada de la Ruta del Arreo, a lo que se sumó, por iniciativa de la comunidad, la organización de la Feria Pehuenco Che espacio de comercialización y visibilización de la cultural local que, a su vez, se tradujo en la materialización de un espacio de comercialización permanente durante el año 2023 bajo la figura de una pequeña feria mensual en el centro comunitario.

Fotografía 3: Afiche de la convocatoria a la Feria costumbrista Pehuenco Che



Fuente: Municipalidad de Lonquimay (2024).

En paralelo, durante esta fase, se desplegaron esfuerzos por formalizar la orgánica conformada en torno a la sala de procesos, lo que culminó con la constitución de la Cooperativa Pewen-Ko. Este proceso fue acompañado de una serie de talleres e instancias de capacitación para el desarrollo de habilidades sociales, fortalecimiento organizacional y gestiones propias de una cooperativa, creación de marca y plan de negocios, y talleres de formación en técnicas de tejido. Iniciativas que contaron con el apoyo y coordinación del PDTI y del Servicio de Cooperación Técnica (Sercotec) dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.

Durante el quinto año de intervención, correspondiente al primer año de la fase de escalamiento estratégico, se identificaron nuevas familias del sector interesadas en sumarse a la iniciativa de la Ruta del Arreo. Es importante señalar que estas nuevas familias tenían la percepción o sentimiento de haber sido exclui-

das del proceso, pese a la difusión y convocatoria abierta realizada los años anteriores.

Como estrategia frente al nuevo escenario, y tras la realización de una evaluación participativa de la experiencia autogestionada de la Ruta del Arreo, se acordó implementar una escuela de anfitriones locales, espacio de formación con sesiones semanales en las que se entregaron distintas herramientas técnicas y sociales para que todas aquellas personas interesadas en ser parte de las rutas pudiesen participar en buenas condiciones. Asimismo, durante este periodo se mantuvo el acompañamiento y apoyo en la organización de las ferias mensuales así como la organización, difusión y logística de la Feria Pehuenco Che, para la cual se realizó un catastro de oficios con el objetivo de ampliar la convocatoria a la feria.

Es importante relevar que las iniciativas desplegadas en el territorio están vinculadas con el trabajo de otras instituciones estatales y privadas, donde destacamos el rol de Indap con el PDTI y la Mesa de la Mujer Rural, Conaf, Conadi, la Unidad de Cultura del municipio, entre otros.

Tabla 3: Síntesis de intervención de Servicio País Pehuenco (Lonquimay) en temas de desarrollo turístico y comercio local

Grupos humanos / organizaciones	Temas/problemas priorizados	Funcionamiento en crisis	Iniciativas destacadas fase 1	Iniciativas destacadas fase 2	Iniciativas destacadas fase 3	Principales logros y funcionamiento activados
Familias de Pehuenco Alto, Pehuenco Sur y Pehuenco Bajo	Falta de ingresos económicos dentro del territorio.	Trabajar de manera pertinente a la propia cultura.	Mapas patrimoniales. Cuadernillo didáctico de patrimonio bio-cultural.	Implementación piloto ruta patrimonial.	Escuela de anfitriones locales.	Se identifica en el turismo una alternativa para generar ingresos y relevar la cultura local.
Artesanas y productoras de Pehuenco		Trabajar de manera decente y realizadora.	Diseño de ruta patrimonial.	Capacitaciones e intercambio de experiencias en temas de turismo con identidad cultural.	Acompañamiento organización de feria mensual de productoras locales.	Se logra crear una ruta patrimonial en torno al arreo, desde donde se activan distintas ofertas turísticas que se perfilan como una red local de servicios turísticos.
Cooperativa Pewenko	Desvalorización de prácticas tradicionales.	Vivir de acuerdo con la propia cultura.	Apoyo activación de mujeres artesanas y productoras.	Implementación autogestionada de ruta patrimonial.	Apoyo organización segunda Feria Pehuenco Che.	Se organiza una feria cultural anual que tiene continuidad y que durante el año se expresa en un espacio de comercialización mensual.
			Apoyo puesta en marcha sala de procesos	Organización primera Feria Pehuenco Che.	Catastro de oficios e identificación de nuevas personas interesadas en participar de espacios turísticos y de comercialización.	Se conforma una cooperativa que permite proyectar un espacio de producción y comercialización de agroelaborados.
	Tala indiscriminada de árboles nativos y contaminación en el territorio.	Vincularse de manera positiva y significativa con la naturaleza	Construcción de invernadero comunitario.	Talleres de reforestación de veranadas y predios y cuidado de árboles nativos.		Las familias fortalecen la conciencia ambiental e identifican su rol dentro de la estrategia de desarrollo turístico.
		Vivir en un entorno libre de contaminación.		Jornadas de limpieza y reciclaje.		Las iniciativas son capaces de convocar a nuevas personas interesadas, replicarse y proyectarse.
				Instalación de letreros de cuidado medioambiental.		Los distintos logros permiten avanzar complementariamente en los funcionamientos de vínculo positivo y significativo con otros, y en participar en las decisiones que afectan su vida.

Fuente: Elaboración propia.

Alto Biobío

La comuna de Alto Biobío fue creada el año 2004, separándose administrativamente de la comuna de Santa Bárbara y estableciendo a Ralco como capital comunal. Se ubica en la zona cordillerana de la región del Biobío, entre las riberas del río Queuco y el Biobío, abarcando una superficie de 2.125 km², con una población de 5.923 habitantes según los datos del Censo 2017.

Se trata de una comuna con altos índices de pobreza. Según cifras de la encuesta Casen 2017, un 39,7% de la población comunal sufre de pobreza por ingresos, mientras que la pobreza multidimensional llega a un 60,7%. La última medición de la encuesta Casen (2022), pese a no contar con una desagregación de los datos a nivel comunal, permite hacer estimaciones en donde Alto Biobío alcanza un 22,1% de pobreza por ingresos y un 38% de pobreza multidimensional, triplicando y duplicando respectivamente el promedio nacional. Otra característica de la población comunal es su sentido de pertenencia al pueblo mapuche, específicamente a la identidad territorial pehuenche, que según estadísticas del Censo 2017, alcanza a un 85% de la población. El aislamiento y la baja densidad poblacional representan una dificultad histórica en el acceso a la estructura de oportunidades y conectividad entre comunidades. Un ejemplo de lo anterior es que, para el año 2017, solo el 28% de la población contaba con acceso a la red pública de agua potable.

El Programa Servicio País comenzó a implementar su modelo de intervención en 2020 y actualmente se encuentra en el segundo año de la fase de escalamiento asociativo, focalizando su trabajo en la ribera del río Queuco. Durante los dos primeros años de intervención, correspondientes a la fase de vínculo y activación comunitarias, el Programa tuvo que adaptarse a las restricciones sociosanitarias impuestas por la pandemia por COVID-19. En este contexto, el trabajo se centró en dos líneas de acción. Por una parte, se apoyó a la Entidad de Gestión Rural del municipio en la postulación a proyectos de vivienda y equipamiento comunitario. Además, se impulsaron iniciativas para vincular a dirigentes y dirigentas con familias interesadas en postular al programa de habitabilidad rural. Se promovieron capacitaciones técnicas para que las familias se involucraran en los procesos de construcción mediante iniciativas de participación ciudadana, se desarrolló un prototipo de inspección técnica y se

realizaron capacitaciones en prevención de riesgos para viviendas habilitadas con nuevas tecnologías.

Por el otro lado, se trabajó en estrategias productivas ligadas a la recuperación cultural y proyecciones en comercialización y turismo, la cual es la línea de trabajo que nos interesa profundizar en este estudio. A continuación, se detallan las iniciativas y estrategias desplegadas en esta línea con los distintos grupos humanos y organizaciones focalizadas.

Fotografía 4: Artesanías en lana comercializadas en la Ruka Pewenche Küdaw, Alto Biobío



Autor: Eduardo Martínez A.

Cauñicú

Dentro de la ribera del río Queuco se focalizó el sector de Cauñicú, un lob compuesto por alrededor de diez localidades, cuyos habitantes, fuertemente identificados con la cultura mapuche pehuenche, se dedican en su mayoría a la ganadería con un sistema de veranadas e internadas, a la apicultura y artesanía en madera, lana y cuero.

En términos formales la comunidad cuenta con dos tipos de orgánicas que dialogan entre sí. Por un lado, la orgánica ancestral cuya principal autoridad es el lonko, quien encabeza la comunidad y es responsable de la toma de decisiones, la distribución de tierras y de entregar consejos organizacionales y personales a las y los habitantes del territorio. Por el otro, la orgánica es de carácter comunitaria, con una directiva que responde a la constitución de la comunidad como personalidad jurídica reconocida por Conadi.

Además, existen distintas organizaciones funcionales, como los comités sectoriales, instancias que representan a las localidades que conforman el lob y que apoyan al lonko en la toma de decisiones; el grupo artesanal We Trepén Nontue, que reúne a artesanas en lana que distribuyen sus creaciones hacia la Región Metropolitana apoyadas por la Fundación Artesanías de Chile; la Asociación Apícola Kultrun Kura que agrupa a productoras apícolas para desarrollar capacitaciones y asesorías apoyadas por el PDTI; el Club de Adulto Mayor de Cauñicú que agrupa a personas mayores y desde donde se organizan talleres y actividades recreativas, entre otros.

En Cauñicú existe una sede social comunitaria que convoca a los socios de las distintas localidades del lob. Allí se realizan reuniones, ferias durante los días de pago, ceremonias y talleres aunque presenta problemas de infraestructura que dificultan su uso, como por ejemplo, no contar con servicios higiénicos. También disponen de una posta de salud rural que asegura la atención primaria, una escuela y un cementerio, a los que también acceden habitantes de otras localidades. Asimismo, existe un nguillatuwe, espacio ceremonial en donde se realizan los nguillatun.

Debido a las características climáticas de la zona, los siniestros más habituales tienen relación con las lluvias y nevazones, que suelen generar desprendi-

mientos de tierras y rocas que cortan caminos y aíslan a las familias. Lo mismo sucede cuando producto de las fuertes lluvias el río aumenta su caudal y causa daños en puentes que conectan las distintas localidades.

A partir de la visualización de las condiciones de capacidad de agencia, de liderazgos activos, de vínculo con la estructura de oportunidades y por tratarse de un sector en donde convergen las localidades aledañas, inicialmente el Programa Servicio País identificó estratégicamente a los habitantes de Cauñicú centro como el grupo humano ancla desde donde se proyectaría la intervención. Sin embargo, la pandemia y situaciones de salud de algunos de sus integrantes dificultaron el vínculo y activación comunitaria, por lo que durante la segunda fase de intervención se redefinió este grupo, optando por habitantes de Chichintahue, localidad que forma parte de Cauñicú pero que, como se detallará más adelante, reveló características que permitían proyectar la intervención de mejor manera.

Los temas priorizados por la comunidad de Cauñicú estuvieron vinculados principalmente con infraestructura, ya sea el déficit de servicios básicos como de conectividad e infraestructura comunitaria y turística, todas problemáticas que se relacionan, en mayor o menor medida, con la posibilidad de impulsar la diversificación productiva.

Durante los años 2020 y 2021, correspondientes a la fase de vínculo y activación comunitaria, los esfuerzos en Cauñicú estuvieron puestos en vincularse con dirigentes y dirigentas que, desde distintos sectores, mostraban interés por generar estrategias productivas ligadas a la recuperación cultural con proyecciones de comercialización y turismo. Las principales iniciativas desplegadas apuntaron al apoyo en la postulación de proyectos productivos individuales y colectivos; a la reactivación de la red de artesanas, artesanos, apicultoras y apicultores; y a la realización de talleres de chedungun, lengua originaria que genera altos grados de identidad. Asimismo, se implementó una incubadora de turismo comunitario (ITUC) para el traspaso de habilidades blandas a personas interesadas en desarrollar emprendimientos turísticos; se prestó apoyo para la realización de ferias virtuales para la venta y promoción de artesanía y productos locales en contexto de pandemia; e iniciativas de mejoramiento de la infraestructura del cementerio y espacios aledaños al centro comunitario, y el hermoseamiento de espacios públicos y turísticos, como el camping Kawello Ko.

Durante la primera fase de intervención, se realizó el diagnóstico y posterior diseño participativo de un nuevo centro comunitario, cuya magnitud y continuidad lo hace especialmente destacable. Durante el 2022, en el contexto del primer año de la fase de escalamiento asociativo, los esfuerzos se centraron en impulsar un proceso de validación y adecuación del proyecto inicial, convocando a representantes de distintas orgánicas locales. Finalmente, en el ciclo 2023-2024, el proyecto fue aprobado para su ejecución. La importancia de esta iniciativa radica en que ha asumido un enfoque integral, impulsando el desarrollo económico local mediante el apoyo a artesanos y artesanas junto con la promoción de un turismo con pertinencia territorial. Todo lo cual ha contado con la participación activa de los liderazgos comunitarios y autoridades tradicionales, desde el diseño hasta la validación de la propuesta, proceso acompañado de capacitaciones en turismo y para la valoración del patrimonio biocultural, además del fortalecimiento del vínculo entre organizaciones e impulso de un catálogo de emprendimientos turísticos.

Durante la fase de escalamiento asociativo, el equipo Servicio País identificó una oportunidad para vincular organizaciones de Cauñicú ligadas al turismo y comercialización, con organizaciones y habitantes de otros sectores de la comuna. Se trata de la Ruka Pewenche Küdaw, que como se detallará más adelante, es una iniciativa de comercialización local que reúne a artesanos, artesanas y productores de ambas riberas de los ríos Queuco y Biobío. En este sentido, se identificó como estrategia de escalamiento asociativo el que organizaciones de Cauñicú fuesen parte de esta iniciativa comunal de comercialización y fortalecimiento de habilidades.

En paralelo, desde el ámbito de la economía local, destaca el rol del Programa de Desarrollo Territorial Indígena (PDTI) que promueve acciones formativas e inversiones en grupos agroganaderos, apícolas, artesanales y de agroprocesados. Por su parte, el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (Fosis) a través del Programa “Yo Emprendo”, aborda problemáticas sociales con un enfoque de trabajo comunitario y de microemprendimiento; y la Fundación de Promoción y Desarrollo de la Mujer (Prodemu) apoya la participación de las mujeres en la comunidad, promoviendo el empoderamiento en ámbitos de organización y de desarrollo de la artesanía y la apicultura al vincularlos con mercados locales y regionales. Además del rol activo del municipio, principalmente la Secretaría Comunal de Planificación y el Departamento de Economía Local.

Chichintahue

Dentro del lob Cauñicú se encuentra el sector Chichintahue, cuyo límite geográfico con el resto de la comunidad es la ribera norte del río Queuco, en un terreno adquirido gracias a la Ley indígena 19253 mediante la compra del ex fundo Chichintahue, terreno distinto al del resto de la comunidad que corresponde al título de Merced de Anselmo Pavián.

Los habitantes de Chichintahue, junto con las actividades tradicionales de crianza de animales, se dedican al trabajo comunitario en torno a las termas de Kokiyeñ, principal atractivo turístico del sector. Por ello, los temas priorizados por este grupo están relacionados al mejoramiento de la oferta turística y servicios asociados a las termas, específicamente en infraestructura turística, desarrollo de habilidades blandas y a la estacionalidad del rubro.

El vínculo del Programa Servicio País con los habitantes de Chichintahue es previo a la implementación del modelo de intervención y data de 2018, cuando se realizó un voluntariado con el fin de mejorar un puente que permite el acceso a las termas y la infraestructura de un mirador. Tras dos años de implementación del modelo de intervención, el Programa Servicio País identificó una mejor continuidad de las iniciativas y del vínculo con este grupo. Observó claridad por parte de las y los dirigentes respecto a los intereses priorizados y acciones a seguir, capacidad de agencia e interés por el desarrollo identitario y por el cuidado del entorno. Ante esto, definió a los habitantes de Chichintahue como grupo humano ancla de la estrategia de intervención para la ribera del río Queuco.

Durante la primera fase de intervención, el Programa Servicio País apoyó iniciativas comunitarias asociadas a las termas de Kokiyeñ, específicamente en la postulación a proyectos de infraestructura, al intercambio de experiencias, difusión de un protocolo de emergencias para emprendimientos turísticos, diseño de un modelo de negocio comunitario y apoyo en el mejoramiento del camping.

Fotografía 5: Trabajos voluntarios para el mejoramiento de infraestructura turística y de acceso, sector Cauñicú, Alto Biobío



Fuente: Municipalidad Alto Biobío.

Luego, en el curso de la fase de escalamiento asociativo se continuó con la mejora de infraestructura turística habilitando senderos de acceso a las termas y al camping, instalación de señaléticas y capacitaciones en habilidades turísticas, específicamente atención a público, manejo y registro de ingresos económicos, seguridad y prevención de riesgos. Destaca también el fomento al emprendimiento desde el Programa Más Capaz del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (Sence) y de la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo), con diversas intervenciones para la promoción del patrimonio con fines turísticos y silvoagropecuarios. Como resultado de lo anterior se ha mejorado la infraestructura del centro termal y ha logrado ser difundido por los medios oficiales del Servicio Nacional de Turismo.

Desde una perspectiva estratégica, se proyecta el escalamiento asociativo del turismo comunitario pehuenche de la ribera del río Queuco, con el desafío de mejorar la comunicación entre las y los dirigentes de Chichintahue y los emprendimientos asociados al turismo en las distintas localidades que conforman el lób Cauñicú, para avanzar en el diseño de circuitos turísticos que permitan visibilizar este sector de la comuna. En este sentido, como se adelantó, el rol de la Ruka Pewenche Küdaw es clave en cuanto puerta de entrada a la comuna desde donde visibilizar las alternativas turísticas de este territorio.

Ruka Pewenche Küdaw

La Ruka Pewenche Küdaw es una tienda que desde 2022 trabaja con artesanas, artesanos y emprendedores turísticos de distintas localidades de Alto Biobío. En el local es posible encontrar textiles, orfebrería, artesanía en madera y cuero, agroelaborados como miel y mermeladas, entre otros productos que reflejan la cultura local. Esta iniciativa, impulsada por la Municipalidad de Alto Biobío, Sipan, Indap y apoyada directamente por el Programa Servicio País, tiene dentro de sus objetivos originales impulsar un modelo de negocio que favorezca la producción local.

La tienda se ubica en Ralco y actúa como polo de atracción de emprendimientos, artesanos y artesanas de distintas localidades de la comuna. Se ha posicionado como un espacio de encuentro, capacitación y promoción de actividades asociadas al turismo, además de facilitar el intercambio de saberes y el vínculo entre habitantes de ambos sectores de la comuna. Por estas razones, se le considera como un espacio estratégico para la generación de alternativas de desarrollo local basado en el patrimonio biocultural. Actualmente, agrupa alrededor de 140 artesanos, artesanas y productores locales, quienes se articulan como un red de trabajo con instancias de diálogo con la institucionalidad. Desde aquí se promueve no solo la comercialización, sino que además se identifican acciones de articulación con programas públicos y privados, alternativas de gestión local y fortalecimiento de habilidades.

Producto de las dificultades que implica para el Programa Servicio País mantener un vínculo presencial permanente con los sectores de Cauñicú y Chichintahue, particularmente durante los meses de lluvia y nieve, así como para proyectar estrategias de escalabilidad en contextos de alto aislamiento y baja densidad poblacional, la Ruka Pewenche Küdaw se presenta como una oportunidad para vincular nuevas propuestas turísticas comunales y potenciar circuitos turísticos en la ribera del río Queuco. A partir de esta iniciativa es imaginable proyectar un posible espacio de gobernanza local para que sean sus propios integrantes quienes incidan en las estrategias de visibilización, comercialización y levantamiento de requerimientos colectivos.

El Programa Servicio País ha apoyado el diseño de un plan de medios para favorecer la difusión y la identidad pehuenche de los productos comercializados, ha realizado asesorías financieras a las organizaciones y personas vinculadas a este espa-

cio, diseñado catálogos virtuales, creado logos e imagen de marca, ha realizado marketing digital y formación en uso de redes sociales, apoyo en instancias de venta en línea y asistencia a espacios de comercialización fuera de la comuna, entre otros aspectos que han surgido como necesidades desde los propios participantes.

Tabla 4: Síntesis de intervención del Servicio País en la ribera del río Queuco (Alto Biobío) en temas de desarrollo turístico y comercio local

Grupos humanos / organizaciones	Temas/problemas priorizados	Funcionamiento en crisis	Iniciativas destacadas fase 1	Iniciativas destacadas fase 2	Principales logros y funcionamiento activados
Habitantes de Cauñicú	Déficit de infraestructura comunitaria y turística.	Habitar de manera integrada.	Postulación a proyectos de fomento productivo.	Validación y adecuación proyecto centro comunitario.	Apoyo en la generación de capacidades y habilidades en torno al turismo.
Habitantes de Chichintahue	Diversificación productiva.	Trabajar y crear en el propio contexto de acuerdo con la normativa.	Reactivación de la red de artesanas/os y apicultoras/es.	Adjudicación de recursos para centro comunitario.	Visibilización del rol de artesanas y productoras para impulsar instancias de comercialización.
Ruka Pewenche Küdaw			Talleres de chedungun. Implementación incubadora de turismo comunitario.	Habilitación de senderos en termas de Kokiye y camping.	Desarrollo de proyectos y apalancamiento de recursos para infraestructura turística y comunitaria.
			Apoyo en la ejecución de ferias virtuales.	Instalación de señalética.	Apoyo a la Ruka Pewenche Küdaw con sentido estratégico para vincular a artesanas, productoras y emprendimientos turísticos de distintas localidades con proyecciones de un espacio de gobernanza local y principal expresión de escalamiento estratégico.
			Hermoseamiento de espacios públicos y turísticos.	Plan de medios Ruka Pewenche Küdaw.	
			Diagnóstico y diseño participativo centro comunitario.	Asesoría financiera Ruka Pewenche Küdaw.	
			Intercambio de experiencias en torno al turismo.	Diseño de catálogos virtuales Ruka Pewenche Küdaw.	
			Difusión de protocolo de emergencia para emprendedores turísticos.	Apoyo en creación de logos e imagen marca Ruka Pewenche Küdaw.	
			Apoyo en diseño de modelo de negocio comunitario.	Capacitaciones en uso de redes sociales.	
			Postulación a proyectos de infraestructura turística en termas Kokiye.	Apoyo en instancias de comercialización virtual y asistencia a espacios de comercialización fuera de la comuna.	Los distintos logros permiten avanzar complementariamente en los funcionamientos de vínculo positivo y significativo con otros, y en participar en las decisiones que afectan su vida.

Fuente: Elaboración propia.

Curarrehue

Curarrehue es una comuna cordillerana de la provincia de Cautín en la región de La Araucanía. Se fundó en 1981, fecha en que dejó de depender administrativamente de la comuna de Pucón. Tiene una superficie de 1.171 km² caracterizada por la presencia de lomajes ondulados e inclinados, propio del cordón cordillerano en el que se ubica. Según los datos del Censo 2017, la población comunal es de 7.489 habitantes, un 70% vive en zonas rurales y un 66% se declara perteneciente a algún pueblo originario.

Este contexto geográfico y social, además de las variables climáticas, configuran un escenario, que al igual que en los casos de Alto Biobío y Lonquimay, está marcado por problemas de conectividad y dificultades de acceso de las políticas públicas, como lo reflejan los datos de la encuesta Casen 2017. Según este instrumento, la comuna cuenta con un 54% de personas en situación de pobreza multidimensional y un 22,8% de pobreza por ingresos. La última medición de la encuesta Casen (2022), con las restricciones metodológicas indicadas anteriormente, permite estimar que en Curarrehue la pobreza por ingresos alcanza un 15,2% y la pobreza multidimensional un 23,1%. En esta misma línea, en junio de 2022 el Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDSF) identificó que un 51% de la población comunal no contaba con servicios básicos, y solo el 30% de las viviendas dispone de acceso a la red pública de agua según los datos del Censo 2017.

Cabe destacar que Curarrehue, junto a sus vecinas comunas de Pucón y Villarrica, además de Panguipulli en la región de Los Ríos, son parte de la Zona de Interés Turístico (ZOIT) Araucanía Lacustre, instrumento de gestión público-privado que fomenta la actividad turística. Esto ha impulsado la diversificación productiva hacia un incipiente turismo cuya base son sus atractivos naturales como la Reserva nacional Villarrica, los volcanes Quetrupillan, Lanin, Sollipulli y Villarrica, y diversidad de lagunas y termas; así como su patrimonio cultural y culinario, siendo la soberanía alimentaria con identidad local uno de los desafíos del plan de desarrollo productivo de la comuna.

Fotografía 6: Río Maichín, sector Reigolil comuna de Curarrehue



Autor: Eduardo Martínez A.

Reigolil

El programa Servicio País comenzó a implementar su modelo de intervención en 2020 en el sector de Reigolil, el que actualmente se encuentra en el segundo año de la fase de escalamiento asociativo.

Reigolil se ubica 42 kilómetros al nororiente del centro urbano de Curarrehue en la frontera con Argentina. Es un asentamiento rural con fuerte presencia de comunidades mapuche. El paisaje está dominado por bosques de lengas, araucarias, coigües, mañíos y raulíes. La geografía del lugar está marcada por una serie de quebradas y el río Maichín, principal afluente del territorio. Reigolil no cuenta con servicio de agua potable ni infraestructura sanitaria, y el suministro

eléctrico, la señal telefónica y de Internet son inestables. Esto se ve incrementado durante los periodos de invierno producto de las lluvias y nevazones que anegan o congelan los caminos, dejando a la comunidad aislada. Según información del MDSF y su Registro Social de Hogares, en 2018 el 90,1% de la población de Reigolil pertenecía al 40% más vulnerable y un 79,4% de los hogares no tenía acceso a servicios básicos.

La localidad de Reigolil está conformada por los sectores de Reigolil Centro, Flor del Valle, Chocol, Chocol Alto, Lifko Chocol, La Frontera y Tres Esquinas. De acuerdo al Censo de 2017, en Reigolil Centro un 80% de la población se identifica como mapuche, en Flor del Valle un 86% y en Chocol, La Frontera y Tres esquinas, el porcentaje fluctúa entre el 97% y el 100%.

En lo que se refiere a la economía local, la mayoría de las familias se dedican a la agricultura y ganadería a pequeña escala, junto con la venta de leña y la producción de artesanía y agroelaborados. En este aspecto, destaca el rol de Prodesal, PDTI, Programa Jefas de Hogar y la Unidad de Turismo, en el fomento de actividades productivas basadas en el patrimonio local, la visibilización de la artesanía y el impulso de un emergente rubro turístico.

El Programa Servicio País se ha vinculado con organizaciones de distintos sectores de Reigolil, entre ellas la Junta de Vecinos La Unión, de Reigolil centro; la Junta de Vecinos Flor del Valle; comunidad indígena Ruka Pudú de Chocol Alto; comunidad indígena Santiago Carinao de Lifko Chocol; comunidad indígena Manuel Quintonahuel y Manuel Quintonahuel II; comité de Agua Potable Rural (APR), comité de salud de Reigolil, Escuela Ruka Manke, Equipo Comunitario de Respuesta a Emergencias (CERT) y la agrupación Pichi Pehuenche que aborda temáticas de buen trato hacia niños, niñas y adolescentes. Esto como un esfuerzo por llegar a las familias de los distintos sectores de Reigolil, pero también, como se detallará más adelante, como estrategias frente a las dificultades para generar un vínculo permanente y significativo dado el contexto territorial. El cuidado medioambiental y riesgos socioambientales, la violencia intrafamiliar, el acceso a agua potable, el traspaso cultural y fomento de la economía local son las temáticas priorizadas por el Programa en este territorio.

Durante la primera fase de intervención, en 2020 y 2021, el vínculo se realizó con la comunidad indígena Manuel Quintonahuel, identificada originalmen-

te como grupo humano ancla, y la comunidad Manuel Quintonahuel II, cuyas familias habitan en Reigolil Centro, Flor del Valle, Chocol, Frontera y Tres Esquinas, y se dedican principalmente a la agricultura de autoconsumo, crianza de animales, recolección de piñones y venta de leña. Este periodo coincidió con las restricciones sociosanitarias impuestas a causa de la pandemia por COVID-19, lo que obligó a cambiar las estrategias de acceso y de vinculación, siendo el apoyo a los operativos de salud, entregas de kits de emergencia o chips telefónicos, iniciativas que ayudaron a establecer la relación inicial. Sin embargo, las dificultades de acceso al territorio y para la instalación de los equipos de profesionales de Servicio País restringieron el vínculo con los dirigentes de ambas comunidades.

En paralelo, durante los primeros dos años de intervención se trabajó en el rescate de oficios mediante relatos y fotografías históricas, principalmente con la comunidad Manuel Quintonahuel. Con esta comunidad se trabajó también la problemática de acceso al agua a través del apoyo al Comité de Agua Potable Rural. Este tema de alta prioridad para la comunidad fue abordado desde aspectos normativos y de solicitud de derechos. El suministro de agua se realiza gracias a una turbina adaptada por los propios habitantes, pero que debido a los constantes cortes y problemas con el dueño del predio donde esta se ubica, el acceso al agua se ve limitado afectando a las familias pero también a la posta y escuela.

Por otro lado, también se trabajó con la comunidad Manuel Quintonahuel II, orgánica conformada en 2010 por antiguos integrantes de la comunidad Manuel Quintonahuel que decidieron separarse de esta por diferencias internas que —según lo indagado por el Programa Servicio País— tienen que ver con el acceso a recursos y beneficios estatales y respecto a creencias religiosas, transformaciones culturales y aperturas a la diversificación productiva. Con las familias de esta comunidad, durante los primeros años de intervención se impulsó el desarrollo de una propuesta de cultivos adecuados a las características territoriales para mejorar la producción de forraje para el ganado.

Además, con familias de ambas comunidades se convocó a otras organizaciones, como el Comité de APR, la Junta de Vecinos Flor del Valle y la Junta de Vecinos Reigolil para desarrollar una iniciativa de mapeo de riesgos ambientales así como talleres de capacitación y actividades para incrementar habilidades

dirigenciales y de emprendimiento, buscando con esto el fortalecimiento organizacional y proyecciones en el ámbito productivo.

Durante la segunda fase de intervención, que tuvo lugar entre 2022 y 2023, la directiva de la comunidad Manuel Quintonahuel acordó no seguir trabajando con el Programa Servicio País. De acuerdo con la información recabada esto se debió principalmente a que parte de la directiva no estaba a favor de que el Programa también se vinculara con otras organizaciones. Por su parte, en la comunidad Manuel Quintonahuel II hubo un cambio de directiva que debilitó el vínculo dado que el presidente trabajaba fuera de la localidad. Se mantuvo eso sí el trabajo con familias pertenecientes a estas comunidades, a las juntas de vecinos de Flor del Valle y Reigolil, y se amplió el vínculo hacia la junta de vecinos La Unión, las comunidades indígenas Ruka Pudú y Santiago Carinao, del sector Chocol.

Respecto a los temas medioambientales se trabajó en jornadas de protección del bosque nativo y reciclaje, capacitaciones en torno a gestión comunitaria de riesgos y desastres socioambientales. Se desarrolló una cartografía de riesgos y percepción de sitios inseguros, y se postuló a fondos para la reforestación de áreas degradadas. En estas iniciativas se involucraron principalmente integrantes de la comunidad Manuel Quintonahuel, Ruka Pudú, la escuela Ruka Manke y el CERT.

También durante esta fase se abordó la temática de violencia intrafamiliar con talleres e instancias de reflexión sobre el buen trato a niños y niñas junto a apoderados de la Escuela Ruka Manke. En este contexto surgió Pichi Pehuenche, una nueva organización impulsada por un vecindario del sector y que, junto a familias del territorio, impulsan acciones para el buen trato y prevención de la violencia.

En la línea productiva y de desarrollo turístico, se llevaron a cabo capacitaciones en temas de turismo con pertinencia y cuidado medioambiental junto a la comunidad Ruka Pudú y familias del sector Chocol. Asimismo, se creó un catálogo y se realizó la georreferenciación de productores locales de los distintos sectores de la localidad.

La feria Ina Leüfü, instancia de difusión de prácticas culturales tradicionales y comercialización de artesanía y productos gastronómicos, destaca por sus proyecciones y el interés que despertó en la comunidad, así como por la capacidad de convocar a familias de distintos sectores. La primera versión se realizó en 2023 y debería replicarse durante el verano de 2024. En este punto se identificaron desafíos asociados al fortalecimiento de la identidad cultural, conectividad y acceso al territorio.

Frente a los desafíos de conectividad e infraestructura pública, se mantuvo el apoyo a través de asesorías técnicas al Comité de APR y se postuló a Reigolil para que se instale allí el Programa Pequeñas Localidades del Ministerio de Vivienda y Urbanismo, cuyo foco está puesto en ampliar la oferta pública en materia habitacional y de infraestructura, lo que permitiría dar continuidad y permanencia a las instalaciones para el comercio local.

A partir de lo anterior se trazó una estrategia cuyo objetivo es potenciar los lazos entre organizaciones y familias de los distintos sectores de la localidad que permitan visibilizar las actividades con potencial turístico. Sin descuidar el respeto por el entorno natural, se enfatiza en la educación ambiental, el resguardo de zonas deforestadas y acciones de mitigación ante el cambio climático. En paralelo, se mantiene la preocupación por la violencia intrafamiliar hacia niños, niñas y mujeres, aspectos que afectan la convivencia, la autopercepción y la cohesión social.

Cabe destacar que en las acciones desplegadas en el territorio participaron otras instituciones, como el PDTI, la Unidad de Desarrollo Local, el Programa Mujeres Jefas de Hogar, la Unidad de Turismo, el Sipan, Senapred, Dirección de Obras Hidráulicas, entre otros.

Tabla 5: Síntesis de la intervención del Servicio País en Reigolil, Curarrehue en temas de desarrollo turístico y comercio local

Grupos humanos / organizaciones	Temas/problemas priorizados	Funcionamiento en crisis	Iniciativas destacadas fase 1	Iniciativas destacadas fase 2	Principales logros y funcionamientos activados
Familias de las comunidades indígenas Ruka Pudú, Santiago Carinao, Manuel Quintonahuel y Manuel Quintonahuel II	Traspaso y revitalización cultural. Fomento a la economía local.	Vivir de acuerdo con su cultura e identidad. Trabajar de manera decente y con pertinencia.	Rescate de oficios y fotografías históricas con comunidad Manuel Quintonahuel. Propuesta de cultivos pertinentes al territorio con comunidad Manuel Quintonahuel II.	Talleres de turismo con pertinencia cultural y cuidado medioambiental. Catálogo y georreferenciación de artesanas y productores locales. Organización de feria Ina Leüfü.	Desde el territorio y sus diversas expresiones organizaciones se logran unificar estrategias que vinculan temas de desarrollo productivo, fortalecimiento de la cultura y cuidado medioambiental. Se han visibilizado y activado recursos y patrimonio biocultural cuya principal expresión de escalabilidad se encuentra en la organización con fuerte carácter de autogestión de la feria Ina Leüfü.
JJ.VV. La Unión					
JJ.VV. Flor del Valle			Talleres de habilidades dirigenciales y desarrollo de emprendimientos.		
Escuela Ruka Manke					Surgimiento de nuevas organizaciones en torno a temas de interés local.
Comité de salud de Reigolil	Cuidado medioambiental.	Habitar de manera segura e integrada.	Apoyo normativo al Comité de APR.	Jornadas de protección de bosque nativo y reciclaje.	La presencia del Programa Servicio País aporta en la sensación de acercamiento de la estructura de oportunidades.
Equipo Comunitario de Respuesta a Emergencias	Riesgos socioambientales.		Mapeo de riesgos ambientales.	Capacitaciones en gestión comunitaria de riesgos y desastres socioambientales.	La presencia activa de organizaciones relacionadas a distintos ámbitos permite proyectar una red local que se posiciona como espacio de diálogo con la estructura de oportunidades y espacio para pensar e incidir en el desarrollo local.
Agrupación Pichi Pehuenche	Violencia intrafamiliar.			Cartografía de riesgos y percepción de sitios inseguros.	
Comité de Agua Potable Rural	Acceso a agua potable.			Postulación a fondos para la reforestación de áreas degradadas. Talleres sobre violencia intrafamiliar. Creación del Equipo Comunitario de Respuesta a Emergencias. Creación de la agrupación Pichi Pehuenche. Apoyo comité APR. Postulación a Programa Pequeñas Localidades.	Se visualizan alternativas para el acercamiento de la estructura de oportunidades al territorio y el apalancamiento de recursos para el desarrollo local. Los distintos logros permiten avanzar complementariamente en el funcionamiento de vínculos positivos y significativos con otros.

Fuente: Elaboración propia.

Melipeuco

Melipeuco, es una comuna precordillerana de la región de La Araucanía ubicada en la falda sur del volcán Llaima, que fue fundada en 1981 al separarse administrativamente de la comuna de Cunco. Según los datos del Censo 2017, cuenta con una población de 6.138 habitantes, de los cuales un 54,3% vive en zonas rurales. En cuanto a los indicadores de pobreza, la Casen 2017 da cuenta de un 40,6% de personas en situación de pobreza multidimensional y un 25,7% en la medición por ingresos. Los datos de la Casen 2022 indican que la pobreza por ingresos alcanzó un 15,7% y la multidimensional un 17,6%, pero vale la pena recordar que estos datos son estimaciones ya que la muestra no permite tener una desagregación comunal de los datos. Se estima que un 23% de personas dentro de la comuna vive en hogares sin servicios básicos, cifra que triplica el promedio nacional según la medición de la encuesta Casen (2017), además el 38,1% de viviendas no cuenta con red de agua potable (Censo, 2017).

Se trata de una comuna fuertemente identificada con la cultura mapuche, con un 51,5% de habitantes que se declaran pertenecientes a este pueblo según los datos del Censo, y con un total de 32 comunidades indígenas registradas en Conadi al año 2022. Junto con ello se observa un sincretismo cultural asociado a las tradiciones criollas y de colonos de montaña que producto de los procesos históricos de asentamiento, de las características geográficas del territorio y de las labores de crianza de ganado, han forjado una identidad asociada a la cultura baqueana.

La influencia del mundo rural se ve reflejada en los diversos oficios complementarios que realizan las familias. Agricultura familiar, ganadería a pequeña escala, comercialización de agroelaborados, producción y venta de artesanías y de leña, entre otros, complementan las labores asalariadas dentro o fuera de la comuna.

Durante los últimos años la comuna ha experimentado un auge del turismo, principalmente asociado a los atractivos paisajísticos, termas, reservas y parques nacionales, lo que ha provocado el aumento de actividades asociadas a servicios y alojamiento. Dentro de los recursos naturales y atractivos turísticos destacan el lago Conguillío, la laguna Arcoíris, los Nevados de Sollipulli, el Salto Triful-triful, el Parque Nacional Conguillío y la Reserva Nacional China Muerta.

En términos de organización territorial, la comuna está dividida en tres grandes sectores, Melipeuco urbano, donde se concentran los servicios y poblaciones; Lifko, ubicado en la zona oriente de la comuna; y Santa María de Llaima, en la zona poniente. Este último territorio es el sector focalizado por el Programa Servicio País.

Santa María de Llaima

La intervención del Programa Servicio País en Santa María de Llaima comenzó el año 2022 y actualmente se encuentra en el segundo año de la fase de vínculo y activación comunitaria.

Santa María de Llaima es un valle ubicado en la cuenca del río Allipén. En sus inicios se dividía en dos macrosectores, el sector Palihue Pillan en la zona oeste y el sector Llaima en el resto del territorio. Actualmente, producto del crecimiento poblacional y de procesos históricos, el sector Llaima se divide, a su vez, en dos sectores: Viluco, conocido a nivel local como Llaima Chico y la comunidad indígena Antonio Huillipan, conocida como Llaima Grande.

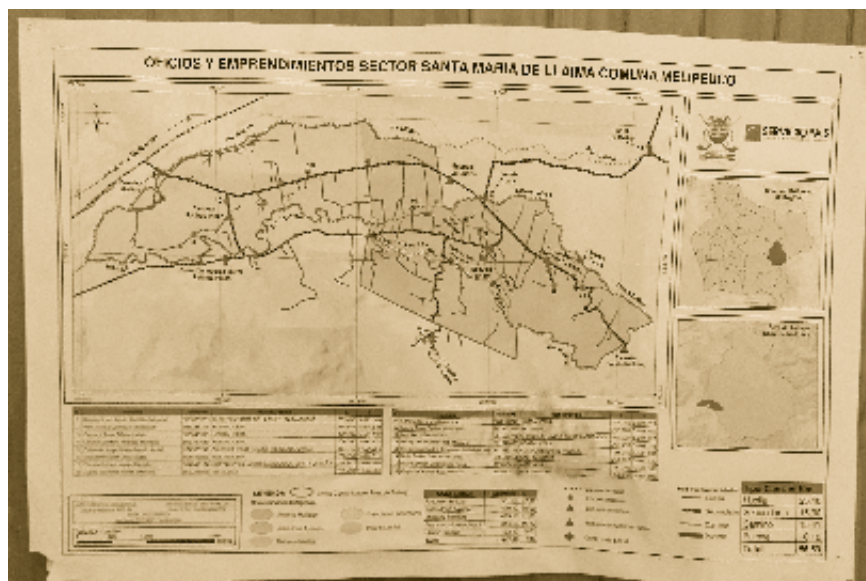
El territorio está organizado en torno a cinco comunidades indígenas, las que se agrupan a su vez en tres nguillatuwe, espacios ceremoniales donde se realiza el nguillatun. La comunidad Antonio Huillipan y la comunidad Mariano Melillan, cada una con su respectivo nguillatuwe, y las comunidades Juan José Ayenao, Hilario Lienlaf y Francisco Huenchumil con un mismo nguillatuwe. En cuanto a las orgánicas locales, junto a estas comunidades indígenas, en el sector existe un comité de salud, clubes de adulto y adulta mayor, agrupaciones de mujeres, centro de padres y apoderados, organizaciones productivas, comité de APR, agrupaciones deportivas y juntas de vecinos. En términos productivos, los habitantes del sector se dedican principalmente a la agricultura de subsistencia, crianza de animales menores y a la producción y comercialización de artesanía en lana y agroelaborados.

Respecto a la estructura de oportunidades y oferta de servicios públicos, el sector Santa María de Llaima cuenta con una posta rural y una escuela de enseñanza básica. Adicionalmente, están presentes programas estatales como el PDTI y organismos públicos como Conadi, Prodemu, Chile Crece Contigo, Programa Vínculos y Familia, Seguridades y Oportunidades, entre otros.

Las principales problemáticas identificadas están vinculadas con la necesidad de formalizar sus organizaciones; profesionalizar, diversificar y visibilizar las actividades y potenciales turísticos del territorio. Además, se relevó la disminución de prácticas y conocimientos agroecológicos así como la desvalorización del patrimonio cultural local, junto con los problemas ya referidos de acceso a la salud y al agua potable rural.

En este sentido, el Programa Servicio País se vinculó con las y los habitantes de Llaima Chico, Llaima Grande y Palihue Pillan, principalmente mediante el trabajo con la Feria de Mujeres Campesinas, la Comunidad Francisco Huenchumil, el Comité de Salud Santa María de Llaima y la Mesa de la Mujer Rural, abordando iniciativas que buscan reactivar orgánicas vinculadas a lo productivo, cultural y a la promoción de salud. También se ha trabajado en fortalecer capacidades organizativas y liderazgos locales, visibilizar el sector Santa María de Llaima dentro de la oferta turística comunal y promover prácticas agroecológicas.

Fotografía 7: Catastro de oficios y emprendimientos en el sector Santa María de Llaima, Melipeuco



Autor: Eduardo Martínez A.

De este modo, en el contexto de la fase de vínculo y activación comunitaria durante 2022 y 2023, se reactivó el espacio del invernadero comunitario ubicado en las inmediaciones de la posta, sembrando plantas medicinales y difundiendo información sobre sus propiedades. Todo ello se hizo en vinculación con el comité de salud, organización conformada principalmente por personas del sector Llama Grande, que incluyó capacitaciones en promoción de salud y la realización de un catastro de personas mayores con dificultades para acceder a los centros de salud.

En paralelo, se trabajó en la reactivación de la feria campesina de Santa María de Llama, organización que agrupa a mujeres de distintas comunidades del sector Llama Chico, lo que permitió abordar temas económicos, sociales y culturales, gracias a la realización de talleres de agroecología, marketing digital, fortalecimiento organizacional, entre otros. Además, se desarrolló un mapeo de emprendimientos, oficios y productos locales y se organizaron *trafkintu* — actividad cultural mapuche que consiste en reunirse para intercambiar bienes y conocimientos— que permitieron dar continuidad al fortalecimiento de la agroecología, la valoración de prácticas y conocimientos tradicionales, la visibilización del territorio como alternativa turística y el vínculo entre personas de distintas localidades y comunidades.

Tabla 6: Síntesis de la intervención del Servicio País en Santa María de Llaima, Melipeuco en temas de desarrollo turístico y comercio local

Grupos humanos / organizaciones	Temas/problemas priorizados	Funcionamiento en crisis	Iniciativas destacadas fase 1	Principales logros y funcionamientos activados
Habitantes Llaima Chico	Desvalorización de la cultura local.	Vivir la cultura propia.	Reactivación de feria campesina.	Reactivación comunitaria mediante la reactivación de organizaciones locales y del vínculo inicial entre estas.
Habitantes Llaima Grande	Baja visibilización de emprendimientos.	Trabajar de manera decente y realizadora.	Talleres de agroecología.	Visualización del vínculo entre temas productivos, culturales y de salud, y calidad de vida.
Habitantes Pali-hue Pillan	Falta de articulación entre organizaciones y debilitamiento de liderazgos.	Vincularse de manera positiva y significativa con otras personas.	Talleres de marketing digital.	Visualización de alternativas productivas desde el territorio y empoderamiento incipiente de actores locales.
Feria de Mujeres Campesinas			Talleres de fortalecimiento organizacional.	
Comunidad Francisco Huenchumil	Baja promoción en salud.	Participar en las decisiones que afectan directamente en la propia vida.	Mapeo de emprendimientos, oficios y productores locales.	Valorización de prácticas y saberes tradicionales.
Comité de Salud Santa María de Llaima		Vivir una vida larga y saludable.	Organización de <i>trafkintu</i> .	
Mesa de la Mujer Rural			Reactivación invernadero con plantas medicinales.	
			Capacitaciones en promoción de salud.	
			Catastro de personas mayores.	

Fuente: Elaboración propia.

Turismo y comercialización en clave de desarrollo local y patrimonio biocultural

Las experiencias descritas llevaron a cabo, en distintos niveles y con distintos énfasis, iniciativas que identificaron la diversificación productiva basada en el patrimonio biocultural, mediante el turismo o la comercialización de productos locales, como una alternativa de desarrollo. Sin embargo, es necesario profundizar en algunos elementos que ayudan a entender la complejidad, los posibles riesgos y elementos que favorecen la relación entre desarrollo local, estrategias de comercialización, turismo y patrimonio biocultural.

Varisco (2007) nos proporciona elementos para entender el turismo como una actividad compleja en la que interactúa una diversidad de actores y contextos que permiten considerar distintas estrategias, en donde destaca el concepto de turismo alternativo para clasificar aquellas apuestas por un turismo distinto al de masas cuyo énfasis está puesto en que la experiencia tenga un bajo impacto en el entorno natural y, al mismo tiempo, mejoras en la calidad de vida de la población local. Por esto, retomamos la concepción de desarrollo a escala humana abordada más arriba, cuyo principal objetivo es mejorar la calidad de vida a partir de la satisfacción de necesidades que cada individuo o comunidad valora. En este sentido, Varisco (2007) plantea que el turismo alternativo debe procurar satisfacer la necesidad de ocio de los turistas, pero por sobre todo debe preocuparse de las necesidades locales.

Basándose en las ideas de turismo alternativo y desarrollo local, Varisco (2007) identifica varias estrategias clave: potenciar recursos endógenos, articular sistemas productivos de turismo local, fomentar la creación de nuevas empresas y asignar un rol activo a los gobiernos locales en estos procesos. Además, en cuanto a los sistemas productivos de turismo local, subraya la importancia de impulsar la innovación y el trabajo en red de los distintos actores involucrados, con el fin de definir metas comunes y la toma de decisiones conjuntas. Todo lo cual debe ser parte de un proceso de aprendizaje donde se evidencien los beneficios de los proyectos colectivos y la cooperación entre sus participantes.

En línea con lo anterior, Martínez et al. (2013) plantean que las estrategias que buscan reforzar el patrimonio local aportan a la reafirmación de la identidad de determinadas comunidades y facilitan la articulación social desde su recono-

cimiento y valoración. En este sentido, las estrategias de turismo basadas en el patrimonio territorial permiten, a partir de la identificación de la cultura como un activo emergente, valorizar sistemas patrimoniales (Martínez et al., 2013). Esto es extrapolable a los procesos de revitalización cultural que se han gestado al alero del desarrollo de las rutas patrimoniales, ferias costumbristas o modelos de comercialización local descritos en los apartados anteriores.

Pero, como Ramírez y Reyes de la Cruz (2023) nos alertan, al momento de impulsar estrategias de desarrollo turístico basado en el patrimonio biocultural es necesario considerar una serie de riesgos. En primer lugar, plantean que el turismo, de la mano de la inversión pública asociada al rubro, genera transformaciones en los territorios, tanto a nivel material como simbólico que tienen un impacto en las dimensiones sociocultural, económica y política. Si dichas transformaciones se dan en contextos de relaciones asimétricas entre los distintos participantes involucrados, existe el riesgo de caer en la mercantilización de la cultura local, en donde las y los habitantes de un territorio se ven arrastrados por las transformaciones turísticas sin capacidad de incidir en ellas.

Por tanto, si bien el patrimonio biocultural logra visibilizar la imbricación entre habitantes de un territorio, su entorno natural y su dimensión espiritual, la patrimonialización como estrategia impulsada desde la institucionalidad, sin capacidad de agencia por parte de los actores locales puede generar riesgos de deterioro ambiental y reducción del simbolismo de las prácticas bioculturales. En este sentido, desde la capacidad de agencia, para actuar en función de lo que se valora, la construcción de un turismo basado en el patrimonio biocultural requiere de procesos de reflexión colectiva en los que cada comunidad determine qué aspectos quiere relevar hacia el turista y qué elementos no son mercantilizables, proceso que puede abrir nuevos conflictos o tensiones al interior de las comunidades (Ramírez y Reyes de la Cruz, 2023).

Lo anterior aparece tanto en las experiencias descritas en este estudio como en otras que ha llevado a cabo el Programa Servicio País, donde ante las posibilidades de diversificación productiva en base al turismo, las comunidades manifiestan su preocupación por los efectos negativos que la presencia de turistas puede generar. Por ejemplo, en el caso de Pehuenco existe preocupación por el daño a las araucarias que pueden provocar las y los visitantes que se afanan en recolectar piñones. En Alto Biobío y Curarrehue, las comunidades han ma-

nifestado su visión de un turismo sustentable con el medioambiente, apelando a alternativas al turismo de masas que han visto desplegarse en territorios cercanos. Otra experiencia emblemática en este sentido es la del territorio de Llaguepulli, en la comuna de Teodoro Schmidt, donde antes de desarrollar iniciativas turísticas, la comunidad realizó un proceso de discusión para definir qué elementos de su cultura se abrirían al turista y cuáles no.

Frente a las oportunidades y riesgos que presentan las estrategias de desarrollo turístico o de comercialización local basadas en el patrimonio biocultural, la FSP identifica en la economía del bien común aspectos conceptuales, pero sobre todo de sentido, desde donde impulsar dichas estrategias para el mejoramiento de la calidad de vida. La economía del bien común descansa en los medios y modos de vida arraigados en las comunidades y sus territorios, por lo que requiere de un proceso de comprensión, visibilización y activación territorial de sus identidades, cultura y —muy importante— su propia idea de bienestar. Esta última se sitúa al centro de la economía del bien común en cuanto mecanismo para superar la pobreza. En síntesis, se trata de un marco de acción donde el desarrollo de las actividades productivas o de servicios se centra en las personas, en su relación con el entorno natural y las comunidades (FSP, 2023).

La FSP (2021a) define la economía del bien común como un enfoque que permite generar desarrollo desde la revalorización y activación del patrimonio biocultural que poseen los territorios y comunidades. Esto implica repensar las relaciones económicas y avanzar hacia dinámicas relacionales basadas en la justicia, cooperación, reciprocidad y ayuda mutua, lo que aplica tanto a las relaciones de producción como a las de distribución, consumo y financiamiento. En este sentido, el bien común puede medirse desde los valores de resguardo de la dignidad humana, solidaridad, justicia, sostenibilidad medioambiental y fortalecimiento de la democracia.

Sin embargo, pensar en estrategias que permitan avanzar en los énfasis y sentidos que propone la economía del bien común implica una gestión descentralizada, con mayor capacidad de acción de los gobiernos locales y regionales para impulsar sistemas de incentivos al servicio de lo que los territorios o localidades deciden valorar, es decir, facilitar que las comunidades actúen, se organicen y busquen soluciones colaborativas a sus necesidades a partir de criterios priorizados localmente (FSP, 2021a). Dentro de las estrategias que promueven el

desarrollo de una economía del bien común se destaca la creación de cadenas de valor sostenibles, el comercio de proximidad, los municipios por el bien común y la estrategia de canastas (FSP, 2021a). Para efectos de este estudio, nos detendremos en la estrategia de canasta, ya que se acerca más a la realidad de las experiencias abordadas, sin embargo, es importante considerar las otras recomendaciones, de corte más estructural, sobre todo si los procesos se van consolidando.

Para revitalizar y visibilizar oficios, tradiciones, y en general el patrimonio biocultural, se ha vuelto común la estrategia de “producto estrella” que ha mostrado buenos resultados. Sin embargo, la FSP (2023) ha señalado que esta estrategia tiende a promover una visión fragmentada de los modos de vida. En contraposición, alienta el desarrollo de estrategias de canasta que se centran en la dinamización de un conjunto de productos y servicios en base al patrimonio biocultural y prácticas arraigadas al territorio. En este sentido, experiencias como la articulación de artesanos, productores y servicios turísticos en Alto Biobío, o la complementación de las rutas turísticas con ferias culturales en Pehuenco, Lonquimay, nos entregan algunos elementos relevantes.

En el marco de esta estrategia, para pensar en la escalabilidad es necesario tener claro la diferencia entre habilitación y dinamización económica territorial basada en el patrimonio cultural. Como se verá a continuación, en general las experiencias descritas en este estudio han impulsado iniciativas de habilitación, siendo la dinamización un desafío para consolidar o dar mayor proyección y escalabilidad a estos procesos, sin que necesariamente se consideren fases sucesivas.

La habilitación territorial suele incluir el mapeo de activos, actores y estrategias presentes en el territorio; la facilitación de espacios de participación y capacitación multiactorales; y la definición de agendas de trabajo consensuadas en torno a la economía del bien común y patrimonio biocultural. Por su parte, la dinamización territorial incluye medidas de fortalecimiento de las bases productivas, la transformación y generación de valor agregado a partir de los activos bioculturales, y la dinamización del entorno comercial (FSP, 2021a).



> Corral de pesca restaurado en Ilque, comuna de Puerto Montt. Fotografía de Ricardo Alvarez, 2009.

Hallazgos

La presentación de resultados se organiza en base al análisis de los logros y capacidades desplegados por las comunidades de la zona cordillerana del TBC Wallmapu, entendiendo que estos elementos son fundamentales para la superación de la pobreza y el mejoramiento de las condiciones de vida de los territorios. Por ello, en primer lugar, se presentan los logros objetivos, subjetivos y relacionales destacados por las y los participantes del estudio; seguido de las capacidades y recursos identificados durante la consecución de dichos logros. Esto ofrece una primera mirada sobre los procesos de escalamiento de experiencias de la zona cordillerana andina del TBC Wallmapu, configurando una panorámica respecto de las dinámicas de desarrollo local generadas en los territorios y contextos específicos.

Posterior a ello, se revisan los principales obstaculizadores y siniestros identificados por los grupos humanos priorizados que interfieren en el proceso de mejoramiento de su calidad de vida. Asimismo, se describen los elementos que componen los idearios de calidad de vida de los grupos estudiados; los roles que desempeñan las mujeres en los procesos de comercialización y turismo; y finalmente, una breve revisión respecto de las propuestas técnicas que favorecen la escalabilidad en el TBC Wallmapu.

Logros

Antes de describir los logros observados en la zona cordillerana del TBC Wallmapu, es preciso recordar que estos constituyen funcionamientos por medio de los cuales individuos y comunidades consiguen ser o hacer. Se vinculan directamente con su bienestar y se subdividen en tres dimensiones: a) logros objetivos, referentes a aquellas transformaciones tangibles que pueden ser observadas por los grupos humanos; b) logros subjetivos, relativos al ámbito personal de los individuos, asociados a la autoestima, autoconcepto, valores, entre otras esferas que reflejan las interacciones subjetivas de las personas con su entorno; y por último, c) logros relacionales, que se vinculan con los procesos de empoderamiento de las comunidades, a través del posicionamiento de su

autonomía, expresada en la superación de prácticas asistenciales y de dependencia con la estructura institucional.

Algunos de los elementos visualizados en esta dimensión de análisis, se vinculan con el hábitat residencial y comunitario, el acceso a servicios sociales, la creación de cadenas de valor, el fortalecimiento del calendario local y el acceso a servicios ambientales.

Logros objetivos

Entre los logros objetivos relevados por las y los participantes del estudio, resalta el mejoramiento de la calidad del hábitat residencial y comunitario donde se emplazan las comunidades. Destacan los avances en proyectos de ampliación de viviendas y el trabajo con el Programa de Habitabilidad Rural (DS10) en la comuna de Alto Biobío, que si bien no se vincula directamente con temas de turismo y comercialización, responde a las necesidades básicas insatisfechas, logra convocar a las familias y crea las bases para avanzar en materia de infraestructura comunitaria, como es el caso del proyecto “Centro Cívico de Cauñicú”, espacio que también es altamente valorado como infraestructura desde donde potenciar el turismo, la vida comunitaria y el acceso a servicios.

Otro aspecto asociado al hábitat comunitario y al turismo local se relaciona con las iniciativas de mejoramiento y habilitación de senderos, letreros informativos, puentes, entre otros elementos que facilitan el acceso de turistas y mejoran la experiencia misma, como es el caso de las termas de Chichintahue y las rutas patrimoniales en Pehuenco, a lo que se suma la recuperación o habilitación de espacios para la comercialización, difusión y capacitación, como la Ruka Pewenche Küdaw.

En Santa María de Llaima, en la comuna de Melipeuco, resalta el desarrollo de obras de reparación de la sede comunitaria, espacio crucial para las organizaciones de este territorio. Asimismo, durante las actividades de levantamiento de información, las comunidades relevaron logros asociados a la ejecución de proyectos de riego que les permitieron transitar desde la producción de praderas a la producción de frutillas a nivel local, diversificando las oportunidades de las y los productores locales. También existen logros objetivos vinculados al acceso a servicios sociales que en este caso se asocian a las obras de mejo-

ramiento de la posta local, aspecto directamente vinculado con el ideario de calidad de vida de la comunidad, la cual prioriza la salud física y mental, tanto en jóvenes como en personas mayores. Estas gestiones, impulsadas por el Comité de Salud Local, permitieron además contar con la disposición de vehículos de emergencia (ambulancia, camioneta y ambulancia 4x4) para la derivación y traslado de pacientes. Esta activación local permite extender la atención en salud en el territorio, generando redes territoriales con la Universidad de La Frontera a través de su Programa de Internado Rural Interdisciplinario (PIRI-UFRO), el Consejo de Desarrollo Local (Codelo) y el Complejo Asistencial de la comuna de Padre Las Casas.

Otros logros visualizados en el ámbito económico se relacionan con la productividad y generación de cadenas de valor por parte de los grupos humanos priorizados. Las principales áreas de desarrollo se focalizan en: a) procesos de capacitación en marketing digital en Alto Biobío y Lonquimay; b) habilitaciones para el mejoramiento de servicios turísticos, con la Escuela de Guías Locales en Pehuenco, y las capacitaciones en habilidades turísticas en Alto Biobío y Curarrehue; c) la puesta en marcha de iniciativas turísticas locales, especialmente las ferias culturales en Pehuenco, Reigolil y Santa María de Llaima; y d) la activa participación en redes de comercialización, como es el caso de las artesanas de Lonquimay, Alto Biobío y Melipeuco, quienes se desplazan dentro de las regiones del Biobío y la Araucanía exponiendo sus productos.

Por otra parte, también vinculado a las ferias y fiestas costumbristas, el calendario de festividades y celebraciones de los grupos humanos priorizados se ha visto diversificado a través de la recuperación de actividades tradicionales y la incorporación de nuevas instancias orientadas al desarrollo productivo. En este ámbito resalta la realización de traffintu y nguillatun en Santa María de Llaima, donde las comunidades locales intercambian semillas y celebran ritos que les permiten pedir por el bienestar humano y de la naturaleza. En la misma línea, la Feria Cultural Ina Leüfü en Curarrehue, tiene como objetivo reunir a las familias locales y visitantes en torno al rescate cultural, invitando a la comunidad a participar en juegos mapuche, realizando muestras de oficios locales y gastronomía en base a la producción del territorio. Asimismo, la Feria Costumbrista Pehuenco Che en Lonquimay, constituye una actividad orientada a difundir la gastronomía, atractivos y artesanía local, dinamizando la economía y posibilidades turísticas durante la temporada de verano.

Finalmente, existe otro logro objetivo vinculado con el mejoramiento en la accesibilidad y calidad de los servicios ambientales que son esenciales para el mantenimiento de los modos de vida de las comunidades. En este sentido, resaltan las obras realizadas en el sector de las termas de Chichintahue, donde se habilitaron senderos y resguardaron espacios relevantes para las comunidades; asimismo, en Melipeuco, Curarrehue y Lonquimay las comunidades destacan el desarrollo de proyectos de restauración y protección ambiental que favorecen la mantención del patrimonio natural del sector.

Esquema 3: Principales logros objetivos



Fuente: Elaboración propia.

Logros subjetivos

Los logros subjetivos derivan en el desarrollo de una autoimagen positiva y en procesos de empoderamiento. Este aspecto es transversal a las cuatro comunas de estudio y se observa que, en el caso de las mujeres, este proceso de empoderamiento adquiere un carácter expansivo, es decir, la colectividad avanza en una valoración positiva respecto de sus oficios y creaciones.

La expresión de la autoimagen positiva es diversa y, en algunos casos, se corresponde con el período de intervención del Servicio País en el territorio. En Currehue, por ejemplo, el impulso de la Feria Cultural Ina Leüfü produjo una valoración positiva de las y los organizadores y del público asistente a la actividad, sin embargo, en el discurso se observa que a las y los habitantes de esta comuna, debido a las condiciones estructurales de pobreza existentes en el territorio, aún les cuesta imaginar posibilidades de desarrollo en el corto y largo plazo.

El pensamiento crítico de dirigentes e integrantes de organizaciones es otro logro subjetivo visualizado en el territorio. Esta capacidad se vincula con la habilidad de formular proyectos, pero también con la de evaluar las políticas y programas que se implementan en sus territorios así como de proyectar escenarios futuros. Algunos elementos que resaltan en este caso se refieren al juicio respecto del rol que desempeña el Estado y las instituciones, así como la importancia que adquiere la cosmovisión y la relación con el territorio en cada intervención que se realiza en las comunas de estudio. “Cuando uno se quiere, hace las cosas mejor, le sale su trabajo más lindo. También sentir orgullo por nuestra cultura, nuestro idioma, nuestra cultura viva eso es muy importante” (Entrevista a artesana de Alto Biobío).

En la línea de la autoimagen positiva surgen elementos asociados al trabajo con artesanas, donde resalta la valoración de la cultura mapuche-pehuenche y los procesos de recuperación cultural que han emprendido las artesanas de Alto Biobío con respecto a técnicas locales ancestrales de tejido. Esta valoración de la cultura propia también aparece en Santa María de Llaima, con el desarrollo de huertas y la conservación de conocimientos asociados a las semillas y hierbas medicinales; en Pehuenco, donde la cultura del arreo y la pehuenche se entremezclan a través de los procesos de trashumancia hacia las veranadas y la recolección de piñones; y en Reigolil, donde la activación de los saberes

mapuche se realiza a través de los juegos, la gastronomía en base a frutos del bosque y el uso de hierbas medicinales. Estos aspectos, cotidianos para quienes habitan el TBC Wallmapu, se transforman en oportunidades de visibilización que, según el empoderamiento de las comunidades, derivan en estrategias o instancias para el desarrollo local.

Cabe mencionar que el reconocimiento de conocimientos y experiencias también es aprovechada por instancias como el PDTI. En Alto Biobío y Melipeuco, por ejemplo, en un ejercicio de cruce de saberes, fueron las mismas artesanas quienes impartieron cursos a otras mujeres de la región, aspecto que mejora enormemente la autopercepción.

En definitiva, dichos procesos tienen un impacto positivo en los grupos humanos y hace posible vislumbrar la forma en que los procesos de intervención contribuyen a disminuir hasta hacer desaparecer sentimientos de invisibilidad que tienen dirigentes, artesanas y personas del territorio. Esta valorización, además, permite identificar la estructura de oportunidades, favorece la consolidación de liderazgos y organizaciones que reconocen los procesos de burocracia y el juego de las voluntades políticas, utilizando tácticamente estos recursos en favor de sus comunidades.

El conjunto de estos elementos refuerza la capacidad transformadora de la acción colectiva de los grupos priorizados, creando condiciones más favorables para la conformación de un sujeto colectivo capaz de proyectarse al futuro y visualizar nuevos espacios e iniciativas para su desarrollo. Los avances en este sentido son múltiples y se pueden observar en Alto Biobío, a través de la comunidad de Chichintahue, la cual, a través del desarrollo turístico, está considerando múltiples proyectos para posicionar a Cauñicú a nivel local. Asimismo, en Lonquimay existen jóvenes retornados interesados en apostar por el turismo local y experiencial, que participan en capacitaciones que contribuyen al mejoramiento de sus servicios. En general, en Pehuenco se observa una disposición a trabajar de manera colectiva en el diseño de experiencias, como es el caso de la Ruta del Arreo y la Feria costumbrista.

Esquema 4: Principales logros subjetivos



Fuente: Elaboración propia.

Logros relacionales

Dentro de los logros relacionales observados en la zona cordillerana del TBC Wallmapu, resaltan instancias de interacción que permiten congregarse a los diversos grupos humanos. Es el caso de Alto Biobío con la Ruka Pewenche Küdaw, espacio que pudo reunir a las artesanas de la ribera del Queuco y del Biobío en un territorio caracterizado por su dispersión poblacional. Asimismo, la etapa de diseño del Centro Cívico de Cauñicú considera la coordinación, ya existente entre las organizaciones locales de esta localidad, para el uso y administración de los espacios. Por su parte, la comunidad de Pehuenco trabaja de manera encadenada en la ejecución de la Feria costumbrista, desde la limpieza de terrenos y el control de avispas durante la temporada de verano hasta la preparación de los puestos y servicios para brindar una buena atención a sus visitantes. De igual manera, en la Ruta del Arreo, la organización involucra no solo la colaboración entre prestadores de servicios, sino que, además, planificaciones que

se extienden por seis meses de manera que se pueda programar una actividad que contemple imprevistos y respuestas adecuadas.

Y en el caso de la ruta es patrimonial. La gente que viene es de afuera, de Lonquimay o son familia. Mira, en ese sentido nosotros estamos como comenzando, nosotros hicimos en primer lugar como un proyecto piloto, fuimos financiados por unos recursos. Y nos salió súper bien afortunadamente, pero sí hay que organizarse con tiempo. No de un mes para otro. Es un trabajo tremendo. Yo creo que, al hacer una ruta, bueno, tiene que programarse por lo menos medio año. Seis meses con anticipación

(Entrevista a dirigente de Pehuenco, Lonquimay).

Asimismo, las organizaciones de Santa María de Llaima muestran una alta capacidad de agencia con importantes procesos de organización y trabajo colaborativo, que se expresan en la participación en organizaciones de segundo piso. La localidad de Reigolil también ha experimentado avances en la generación de espacios colaborativos, como es el caso de la Feria Ina Leüfũ, donde se reúnen artesanos, artesanas y cocineras que permiten visibilizar el territorio y cultura mapuche. Esta instancia, además, ha permitido que sus organizadores imaginen nuevas posibilidades de desarrollo local a través del encadenamiento de servicios, aunque esto se encuentra en una etapa de proyección inicial que se puede potenciar a través de giras y espacios de reconocimiento en otros territorios.

Por su parte, la Mesa de la Mujer Rural de Melipeuco se caracteriza por su alcance comunal y regional, así como por su amplio despliegue relacional con instituciones gubernamentales en instancias de comercialización. En Alto Bio-bío existe un trabajo encadenado con la Municipalidad, Conadi, Indap, PDTI, la Unidad de Cultura y Servicio País, quienes acompañan a las artesanas en los procesos de mejoramiento de marca, comercialización de artesanías y agroelaborados. En Pehuenco y Reigolil, las comunidades se vinculan directamente con PDTI, Indap, Conadi, Prodemu y Servicio País en la elaboración de iniciativas que permiten consolidar la actividad turística a nivel local. En definitiva, se observa que las organizaciones conocen la estructura de oportunidades y amplían sus redes en base a los objetivos que se han propuesto.

Un aspecto emergente en el análisis de los logros relacionales se vincula con el surgimiento de nuevos liderazgos y las posibilidades de recambio generacional

que existen en las comunidades de Melipeuco y Lonquimay, donde se observan dos fenómenos: el retorno de jóvenes con estudios técnicos y profesionales durante el período de pandemia por COVID-19 y el interés por involucrarse en proyectos que estimulen el desarrollo comunitario local. Este último ámbito fue previamente identificado en el estudio *Tan cerca, tan lejos* (FSP, 2017b), donde se describen múltiples dinámicas migratorias que tienen lugar en la ruralidad y donde el arraigo territorial es fundamental para el retorno de profesionales jóvenes quienes se transforman en un aporte importante para los procesos de diversificación del sector de servicios, como es el caso de Lonquimay.

Nosotros dijimos que estuvo buena la pandemia con los jóvenes. Retornaron, o los que estudiaron en este mismo colegio donde estamos, estudiaron acá, sacaron su profesión y ellos llegan con una forma de trabajar. Acá está el potencial de Pehuenco, se puede trabajar con un emprendimiento familiar, o los mismos chicos llegan con una... con una idea de trabajo. Por ejemplo, le puedo nombrar yo el tema del medioambiente, eso antes no existía acá
(Entrevista a dirigente de Pehuenco, Lonquimay).

Frente a esto último, Fernández et al. (2019) resaltan la potencialidad que radica en la participación de la juventud rural para el abordaje de los desafíos asociados a la nueva ruralidad. Su escolaridad, conocimiento de las nuevas tecnologías y conciencia ambiental, les permite navegar de manera óptima en el ecosistema del turismo. En el estudio *Umbralles sociales para Chile* se los caracteriza como dinamizadores territoriales, debido a sus contribuciones “orientadas a plasmar alternativas multidimensionales de desarrollo que tienen un componente económico, por supuesto, pero que también son sensibles y propositivas respecto a las crisis climática, ambiental y sanitaria, entre otras” (FSP, 2021a, p. 50).

Esquema 5: Principales logros relacionales



Fuente: Elaboración propia.

Capitales y recursos

A continuación, se profundiza en los principales capitales y recursos que favorecen la escalabilidad de las experiencias estudiadas, ya que como se describió en apartados anteriores, a través de los logros objetivos, subjetivos y relacionales se pueden identificar los recursos desplegados por las comunidades y sus organizaciones.

Capital humano

Las distintas experiencias estudiadas revelan que las comunidades buscan alternativas para mejorar su calidad de vida a partir de conocimientos y saberes locales, ya sean conocimientos gastronómicos, del entorno natural y su comportamiento, técnicas de artesanías, oficios, etc. Sin embargo, para impulsar estas iniciativas debe existir además la voluntad de adquirir nuevos conocimientos,

lo que se refleja en la participación en talleres, capacitaciones y experiencias de aprendizaje. Resulta clave para esto el que dichos conocimientos sean valorados, tanto por parte de quienes acompañan técnicamente las iniciativas como por la propia comunidad.

Por otro lado, se identifica que para que las experiencias se consoliden y entreguen certezas que motiven a la comunidad a sumarse y comprometerse, es clave el rol que cumplen las dirigencias, quienes mayoritariamente adquieren sus conocimientos dirigenciales en la propia práctica, lo que en ocasiones no basta, por lo que el apoyo entre dirigentes y las instancias de capacitación son fundamentales para que estos procesos comunitarios se sostengan en el tiempo.

En Melipeuco, se observa una alta vocación de servicio de parte de las y los dirigentes. Ha ocurrido, por ejemplo, que dirigentes que habían cesado sus funciones retomen el rol dirigencial al identificar problemáticas que persisten. Asimismo, durante el proceso de pospandemia, que coincide con la fase de activación comunitaria, se sumaron nuevos liderazgos.

En Lonquimay, el escenario es similar. Sin embargo, los dirigentes de Pehuenco experimentan cierto desgaste debido a su larga trayectoria y diferencias con las bases en la comunidad, lo que ha derivado a que el trabajo se focalice más a nivel familiar, reduciendo de este modo su alcance.

En Curarrehue, existe una sensación similar respecto al trabajo voluntario en la realización de eventos y la mantención de las organizaciones. El desgaste y la ausencia de instancias de reciprocidad generan cierta desazón en quienes están a cargo, sin embargo, el trabajo y apoyo entre mujeres ha subsanado estas percepciones a través de la movilización de recursos y capacidades para la consecución de objetivos.

Por su parte, en Alto Biobío se observa una importante disposición de las dirigentes y artesanas para incorporar nuevos conocimientos y estrategias en el desarrollo de sus actividades económicas. En la misma línea, se constata un significativo trabajo voluntario en la postulación de proyectos, donde las mujeres más jóvenes ayudan a quienes no poseen los conocimientos en la elaboración y envío de formularios. En este sentido, la perseverancia es un valor altamente extendido entre los grupos priorizados de Alto Biobío, especialmente apicultores,

debido a las condiciones extremas de aislamiento que experimentan durante la temporada de invierno y que paraliza la mayoría de sus actividades.

Capital social

En esta dimensión se observa el despliegue de las organizaciones comunitarias a nivel local, pero también regional, es decir, su capacidad de generar redes con organizaciones o instituciones vinculadas a sus ámbitos de acción.

En Reigolil, se reconoce un desarrollo incipiente de espacios colaborativos entre organizaciones locales. La Feria Ina Leüfü funcionó como una instancia para reunir a artesanos, artesanas y productores locales en torno al turismo y al rescate cultural durante la temporada estival.

En Pehuenco, por su parte, la realización de la Ruta del Arreo ha permitido que familias y organizaciones locales se vinculen en función del desarrollo turístico local, donde los servicios se encuentran diversificados en diferentes prestadores. Es decir, el servicio de traslado hacia la veranada, guía y relato de la experiencia, junto con la alimentación y el alojamiento se encuentran desconcentrados, enriqueciendo las posibilidades de conocer el territorio. El trabajo con instituciones también les ha permitido mejorar las condiciones materiales de la localidad, específicamente en el desarrollo de obras para la construcción de la posta local y el mejoramiento térmico de la escuela local.

En Melipeuco, las y los dirigentes han tenido la capacidad de visualizar los elementos problemáticos dentro de sus comunidades, y han generado las instancias de comunicación, reunión y diálogo para enfrentar y dar solución a dichas situaciones. En este sentido, resalta el trabajo del Comité de Salud en mejorar sustantivamente el acceso y atención en salud de la comunidad, para lo cual han gestionado la adquisición del equipamiento y transporte necesario. En la misma línea, los procesos de capacitación les han permitido expandir las redes de acción, así como transmitir los conocimientos y habilidades adquiridos en dichas instancias a través de radios locales o asambleas, consolidando su trabajo con la comunidad.

Finalmente, en Alto Biobío, la Ruka Pewenche Küdaw destaca como un espacio cultural que sitúa en el centro el desarrollo de las artesanas, artesanos y pro-

ductores locales. Esto es relevante si se considera la dispersión territorial de la comuna que, en algunos casos, impide el desarrollo colaborativo entre localidades distantes. Así, esta instancia se posiciona como un lugar de encuentro entre organizaciones, que les permite relacionarse entre sí e implementar instancias de apoyo mutuo a través de la postulación a proyectos y beneficios gubernamentales.

Fotografía 8: Familias de Pehuenco preparando la Feria Pehuenco Che



Fuente: Fanpage Pehuenco Comunica.

Capital cultural

El capital cultural está asociado a los oficios, ritos, costumbres y prácticas de movilidad cotidiana que despliegan los grupos humanos en estudio. El panorama general permite observar un amplio despliegue de herramientas, conocimientos y prácticas que son utilizadas por las y los participantes para activar procesos de desarrollo económico.

Prácticas culturales como la creación de artesanías dan cuenta de una relación simbiótica entre aspectos subjetivos de los y las artesanas y el medioambiente, de cuya interacción resultan no solo productos materiales, sino también productos con un fuerte componente simbólico.

"Yo me dedico más a la artesanía como ancestral. Por ejemplo, si yo me pongo a hacer una artesanía, porque el artesano no es de todos los días. No es que uno diga, ya, hago artesanía de todos los días. No. Depende del estado de ánimo que uno se levante y la disposición que tenga al día. Si yo tomo un pedazo de greda y en ese minuto no tengo ni una conexión con mi greda..."

(Entrevista a artesana de Curarrehue).

En Alto Biobío, Melipeuco, Curarrehue y Lonquimay, existe una red más o menos desarrollada de artesanos y artesanas que trabajan con materias primas locales, como lana, greda, picoyo, maderas, y que agregan valor a estos materiales que se encuentran disponibles en sus territorios. El oficio de artesano y artesana tiene un gran valor simbólico para quien lo cultiva, puesto que posee un fuerte correlato en la memoria familiar y territorial. Sumado a ello, existen otras actividades vinculadas a la producción de agroelaborados, talabartería y asadores de chivo que también tienen un fuerte sello local y se transmiten principalmente entre mujeres y jóvenes rurales.

En cuanto a las festividades y costumbres, se observa que en las comunas de Alto Biobío, Curarrehue, Lonquimay y Melipeuco se desarrollan actividades propias de la cultura mapuche-pehuenche como *trafkintu*, *nguillatun*, *we tripantu*, recolección de frutos nativos (piñones, michay, mosqueta y maqui) y hongos (digüeños y changles), juegos tradicionales, así como la trashumancia asociada al arreo de animales durante la temporada de veranadas.

Fotografía 8: Familias de Pehuenco preparando la Feria Pehuenco Che



Autor: Eduardo Martínez A.

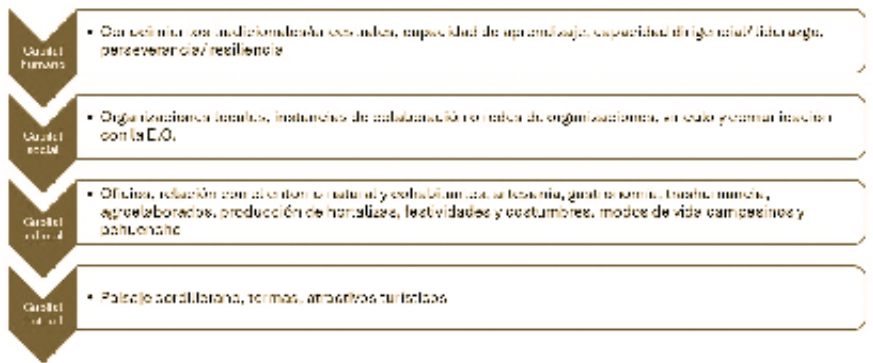
Capital natural

En Pehuenco, los sectores de veranadas y Barda Blanca constituyen los principales atractivos naturales para el desarrollo de experiencias turísticas. Por su parte, Curarrehue cuenta con las termas de Río Blanco y el acceso al volcán Sollipulli. En Alto Biobío, los equipos locales resaltan las termas de Chichintahue, las que han sido habilitadas a través de obras de restauración y mantención de senderos para atraer turistas durante la temporada estival. En Melipeuco, el capital natural se vincula directamente con i) la creación artesanal surgida en el campo, lo que impregna de un sello a la producción local; ii) la posibilidad de contemplar el entorno y iii) con el aprendizaje de los conocimientos ancestrales asociados al uso medicinal del bosque.

Las desventajas que posee este capital están vinculadas con las condiciones de siniestralidad climática durante la temporada de invierno, principalmente. Localidades de Lonquimay, Curarrehue y Alto Biobío quedan aisladas debido a la caída de nieve, desborde de cauces y obstrucción de caminos; y en verano, por la ocurrencia de incendios forestales, ambas situaciones que repercuten directamente en las actividades y calidad de vida de estos grupos humanos.

Dichos siniestros suelen actuar como activadores de organización territorial, desde donde se promueven iniciativas de prevención e información, acciones de restauración y cuidado medioambiental como charlas y talleres en escuelas y organizaciones territoriales. Asimismo, se activan las reforestaciones, como en Reigolil y Pehuenco o la constitución del Equipo Comunitario de Respuesta a Emergencias también en Reigolil. A su vez, estas iniciativas en respuesta a siniestros aportan en la valoración del entorno y en el imaginario de estrategias de desarrollo local con un perfil más sustentable y en armonía con el territorio.

Esquema 6: Principales recursos y capitales identificados en experiencias estudiadas



Fuente: Elaboración propia.

Obstaculizadores y siniestros

Estudios realizados en el TBC Wallmapu han permitido identificar elementos socionaturales, socioproductivos y cuestiones vinculadas al uso y propiedad de la tierra como los principales factores de siniestralidad dentro del territorio (FSP, 2021b). Estos elementos son reconocidos en el presente análisis, sin embargo, a continuación, se realizará una distinción entre los obstaculizadores identificados por los participantes en la generación de procesos de escalabilidad y los siniestros, considerando los desastres socionaturales y sanitarios que impactaron a este territorio como fue la emergencia climática y la pandemia de COVID-19.

Obstaculizadores

El centralismo emerge como elemento relevante al conversar con los participantes del estudio, quienes arguyen que para realizar trámites deben considerar traslados hacia las capitales comunales y regionales. Esto limita las posibilidades de quienes habitan territorios aislados, puesto que los importantes tiempos de traslado se suman al reducido transporte disponible, lo que produce sensación de abandono y exclusión.

Por otro lado, la escasa información y la falta de orientación para la realización de estos trámites generan un distanciamiento de los habitantes hacia los mismos, debido a la percepción de dificultad que implican. No obstante, comunidades como la de Reigolil destacan el rol de las y los profesionales de Servicio País en facilitar y mediar en estos trámites, así como en la regularización de organizaciones y actividades productivas. Esto representa un apoyo significativo frente a la ya mencionada sobrecarga de labores que tienen las y los dirigentes.

En las experiencias estudiadas en Lonquimay y Melipeuco, las principales críticas están relacionadas con la dificultad para recibir la información de algunos servicios oportunamente, afectando las posibilidades de postular a proyectos.

En Santa María de Llaima observaron que existía cierta distancia de los equipos de un programa en particular respecto de su territorio. Ante ello, las dirigencias recurrieron a diversas estrategias para acercar el trabajo de dicha institución y, por ejemplo, gestionaron reuniones con el alcalde para informarle sobre su si-

tuación, lo que además da cuenta del proceso de empoderamiento de algunas de ellas.

Por su parte, Reigolil experimenta cierto abandono estructural que se expresa en la ausencia de instrumentos de capacitación de parte de las instituciones locales, deficiencias en el servicio de agua potable rural, ausencia de adaptaciones de la infraestructura educacional a las condiciones climáticas locales y dificultades en el acceso a la educación de niños, niñas y jóvenes del territorio, todas situaciones que de una u otra forma han sido abordadas durante los últimos años por el Programa Servicio País.

En la misma línea, las personas entrevistadas identifican como un obstaculizador para el impulso de alternativas de desarrollo local la orientación productiva de las políticas ejecutadas en el TBC. Las y los participantes creen que la focalización en proyectos asociados a la ganadería obtiene mayor financiamiento por sobre otras actividades, como la apicultura, agricultura a baja escala, artesanía o la producción de agroelaborados, lo que limita la visibilización de la diversidad de productos disponibles en los territorios rurales.

En este punto, también se identifican como causales las diferencias de género en la toma de decisiones, puesto que al momento de generar espacios de consulta ciudadana para la priorización de recursos, suelen tener mayor incidencia las labores asociadas a los hombres, restando posibilidades a actividades incipientes en las que mayoritariamente participan mujeres. También inciden las deficiencias estructurales que obligan a priorizar recursos para servicios básicos, infraestructura y conectividad, restando prioridad a proyectos alternativos o novedosos en materia de desarrollo local.

La conectividad es otro obstaculizador relevado a lo largo del estudio. Este elemento influye directamente en la calidad de vida de los grupos priorizados y se reconoce en el deterioro de caminos, puentes y vías de acceso a las localidades. Todas situaciones que reducen las posibilidades de movilidad, comercialización de productos y, por supuesto, el acceso de las y los turistas. Asimismo, las telecomunicaciones presentan intermitencias, tanto en la señal telefónica como la de Internet. Otro elemento relevante, refiere al acceso al transporte, el que posterior a la pandemia por COVID-19, se ha visto drásticamente reducido en algunas localidades, dejando aisladas a las comunidades.

Entre los factores culturales, el machismo es relevado por las mujeres de Alto Biobío, Melipeuco y Curarrehue. Este factor, presente en las comunidades, aleja a las artesanas y huerteras de las posibilidades de desarrollo colectivo al no poder acceder a las organizaciones productivas. Otro ámbito relacional se asocia con la violencia de género que experimentan algunas mujeres y que las sitúa en roles fijos, asociados al cuidado y mantención del hogar. Esto tiene un impacto directo en sus posibilidades de sociabilización, autonomía económica y desarrollo personal. En el caso de las dirigentes, también surge como un obstaculizador importante la sobrecarga laboral derivada del trabajo organizacional, lo que es conocido como la triple jornada de las mujeres.

Vulnerabilidades y siniestros

En el TBC Wallmapu se identifican vulnerabilidades asociadas a la ocurrencia de erupciones del volcán Callaqui (1988) en Lonquimay, al surgimiento del cráter Navidad (2008) en Llaima, Copahue (2012) y Villarrica (2015). Esto determina condiciones de riesgo para las comunidades que residen en las comunas de Alto Biobío, Lonquimay, Melipeuco y Curarrehue, ya sea por afectación de lavas y lahares o caída de piroclastos.

También existen otras vulnerabilidades territoriales asociadas a la ocurrencia de incendios forestales durante la temporada de verano, que están en directa relación con la presencia de plantaciones de especies exóticas, la influencia humana y los progresivos efectos del cambio climático sobre estos territorios (FSP, 2017a). Un caso histórico es el del incendio en la Reserva Nacional China Muerta en 2015 donde la pérdida de biodiversidad también adquirió un carácter biocultural (Figueroa y Vergara-Pinto, 2018). Este aspecto es fundamental debido al valor que se asigna a la naturaleza en la noción de calidad de vida. La preservación del bosque nativo en el caso de Santa María de Llaima y Reigolil, constituyen elementos de gran relevancia para sus comunidades.

Asimismo, durante la temporada de invierno de 2023, se produjeron sistemas frontales que golpearon fuertemente las zonas cordilleranas debido a la acumulación de precipitaciones y aumento de caudales en los cursos de agua. Esto determinó el corte de infraestructura vial y puentes en los sectores cordilleranos de Butalelbún de Alto Biobío y deslizamientos de tierra en el sector de Choccol en Curarrehue.

El aislamiento durante la temporada invernal en las zonas cordilleranas del TBC Wallmapu genera la respuesta colectiva de comunidades e instituciones. Cada año, se preparan durante el verano y acumulan alimentos para sus familias y animales. Existe en este sentido una gestión coordinada, motivada por la percepción de riesgo asociada a la experiencia de “terremoto blanco”, donde se configuran acciones entre municipios y servicios institucionales que garantizan el bienestar y subsistencia de estas familias durante el invierno.

Asimismo, la pandemia por COVID-19 fue otro siniestro que marcó un quiebre en el desarrollo organizacional y la proyección de actividades en las comunidades. En algunos casos, el confinamiento fue enfrentado con herramientas digitales. Así, por ejemplo, en Lonquimay se llevó a cabo un festival digital —que se llamó Festilana— en el que se comercializaron productos artesanales mediados por el municipio, otorgando una alternativa económica a las productoras locales durante la emergencia sanitaria.

Como consecuencia de lo anterior, avanzar en la superación de brechas digitales y de conectividad se ha vuelto un desafío tanto para la comercialización como para la visibilización de atractivos turísticos. La digitalización de catálogos de productores locales, las capacitaciones en marketing digital, entre otros, son un aporte importante en esta línea.

Fotografía 10: Desprendimiento de tierra producto de la lluvia en Reigolil

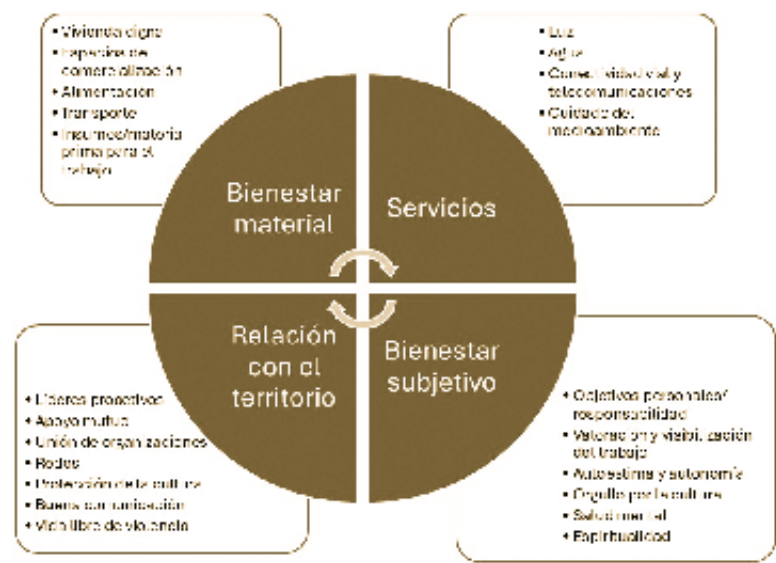


Autor: Eduardo Martínez A.

Idearios de calidad de vida

Los idearios de calidad de vida están determinados por las nociones asociadas al bienestar. En los casos estudiados esto fue definido a través de diversas dimensiones: material, servicios, territorio y bienestar subjetivo.

Esquema 7: Idearios de calidad de vida de los grupos humanos priorizados



Fuente: Elaboración propia.

Tal como se observa en el esquema anterior, la definición de calidad de vida se nutre de múltiples aspectos, sin embargo, existen elementos que se encuentran en la base de su composición, como es el caso de la salud, entendida como bienestar físico y espiritual, junto con la capacidad de comunicar y vivir en comunidad.

El bienestar material está fuertemente asociado a la dimensión del habitar y del trabajo. Por esta razón, la calidad de vida es pensada en términos del bienestar humano, es decir, en la disponibilidad de alimentos, las posibilidades de movilidad y la capacidad de valerse por sí mismo gracias a un oficio u ocupación.

En el mismo sentido, las y los participantes del estudio valoran sus liderazgos y la cohesión que han logrado al interior de sus organizaciones, entendiendo que a través del apoyo mutuo y el trabajo en equipo pueden alcanzar sus objetivos y generar el desarrollo sustantivo de sí mismos. También consideran que es fundamental la promoción de un ambiente libre de violencia y la protección de su cultura, a través de la mantención de la lengua, de ceremonias como el trafkin-tu y nguillatun, y técnicas ancestrales como es el tejido a telar y la elaboración de metawe (vasijas ceremoniales).

La autoafirmación, determinada por el bienestar subjetivo, es primordial en los idearios de calidad de vida. En este sentido, quienes participaron de este estudio consideran que la valoración personal, entendida como autoestima, la salud mental y el reconocimiento del trabajo propio, permite generar espacios de calidad de vida. Asimismo, la responsabilidad y la definición de objetivos claros es fundamental para trazar el camino en un emprendimiento o iniciativa propia. Por su parte, la cultura alberga una dimensión personal pero también colectiva, asociada al orgullo por la identidad y la espiritualidad, elementos clave que facilitan la transmisión de conocimientos y el entendimiento del territorio.

Se evidencia que la identificación de un concepto de calidad de vida también es resultado de los logros alcanzados y las capacidades desplegadas. Estos implican la realización tanto de un ejercicio reflexivo como de acción. Es reflexivo en el sentido de pensar más allá de las condiciones actuales, proyectarse y priorizar elementos dentro de la complejidad de cada una de las dimensiones que influyen en los modos y medios de vida. El aspecto de acción refiere a movilizarse para alcanzar dichos ideales y materializar iniciativas en función de lo que se considera valioso.

Roles y desafíos de las mujeres rurales en procesos de desarrollo turístico y comercialización local

La incorporación de la perspectiva de género en los procesos de desarrollo local experimentados por las comunas de estudio es fundamental. Al triangular la información proporcionada por las participantes, se observa que los roles de las mujeres rurales son diversos, se adaptan y ajustan a los desafíos que se presentan en cada uno de sus ámbitos de acción. En este sentido, su participación en espacios colectivos ha sido fundamental en la generación de asociatividad y el

surgimiento de espacios permanentes que reúnen a distintas organizaciones, como es el caso de Melipeuco y Lonquimay con la Mesa de Mujeres Rurales y las ferias permanentes, y de Alto Biobío con las agrupaciones reunidas en la Ruka Pewenche Küdaw.

Asimismo, las mujeres rurales destacan por su rol como lideresas, gestoras de proyectos y redes de comercialización. Este rol no solo es empleado para su desarrollo personal, sino que también se para la generación de proyectos para sus organizaciones y las socias que participan en estas. Algunos ejemplos de ello encontramos en Alto Biobío y Melipeuco, donde artesanas y productoras de agroelaborados se organizan para postular a fondos gubernamentales, participar en capacitaciones y en ferias de artesanías, y gestionar trámites con el municipio. En Lonquimay, por su parte, la Feria Pehuenco Che surge a partir de la motivación de una artesana local que tuvo la idea de atraer turistas a su sector junto con potenciar la experiencia turística en el territorio, movilizándolo a las diversas organizaciones y emprendedores de su localidad. De igual manera en Reigolil, la Feria Ina Leüfü surge a través de la organización femenina que permite agrupar a cultores de la tradición mapuche, emprendedores, artesanas y artesanos del territorio en una instancia familiar.

De este modo, vemos cómo las mujeres rurales cumplen un rol clave en el desarrollo colaborativo, a través de la articulación de redes y la búsqueda de estrategias para promover la asociatividad y el cooperativismo y ampliar así la estructura de oportunidades a nivel colectivo (FSP, 2017a).

Fotografía 11: Artesanas de Ruka Pewenche Küdaw y equipo Servicio País de Alto Biobío



Autora: Valentina González R.

Los procesos de diversificación productiva vinculados a la producción de agroelaborados, al impulso de la artesanía, del turismo y la producción agrícola a baja escala, han tenido un efecto progresivo en la autonomía económica de las mujeres rurales de los territorios que abarca el presente estudio. Esto, junto con los procesos colectivos de búsqueda del bienestar, ha abierto espacios para el empoderamiento femenino. En los grupos focales, las mujeres resaltan el esfuerzo que realizan lideresas en la superación de brechas y barreras culturales, como el machismo y la exclusión de los espacios de toma de decisiones, lo que evidencia la importancia de estos procesos y espacios en la generación de su subjetividad. En este sentido, Cruz (2009) señala que elementos como la creación de condiciones objetivas, subjetivas y colectivas, favorecen la participación de las mujeres en la toma de decisiones, posibilitando a su vez, su integración en los procesos de desarrollo rural.

Asociado a los procesos de empoderamiento colectivo, resalta el ímpetu de las mujeres rurales para posicionarse como referentes locales en la comercialización de artesanías y productos locales. Esto se ha podido constatar en los procesos que han emprendido las artesanas para la creación de sellos de origen, para posicionar su identidad y cultura, así como en el trabajo de ampliación de las redes de comercialización a nivel regional, nacional e, incluso, con miras hacia el mercado internacional. Ejemplo de ello es el trabajo que realiza la agrupación We Rayin en Alto Biobío en la recuperación del *ñimin*¹ pehuenche que, acompañado de la mantención de la lengua chedungun, da cuenta del activo rol que desempeñan las mujeres en el rescate y mantención del patrimonio cultural y su traslado creativo, distinguiéndose como referentes del ecosistema artesanal a nivel territorial. Es fundamental que este patrimonio siga siendo reconocido, tanto a nivel local como externo, a través de iniciativas que promuevan su estudio, visibilización y salvaguardia.

“La feria la hicimos para mostrar nuestra cultura, mostrar nuestros artesanos que teníamos. Había varios artesanos en el juego, en madera, también teníamos presentaciones. Era abierta a todo tipo de público para que conocieran el sector y lo que teníamos. Yo creo que la gente valora más la cultura ahora por las ferias, porque imagínese ese día trajimos un grupo que se llamaba Bafokimun, que es de la misma comuna de Curarrehue, que son un grupo de niños que bailan de todos los bailes de folclore, igual de la cultura mapuche entonces la gente quedó tan, así como emocionada”.

(dirigenta de Curarrehue).

La Feria de Ina Leüfü también resalta por su fuerte sentido de rescate cultural de actividades y juegos tradicionales, como es el caso del *ulkantün*, palin, hilado artesanal, lanzamiento de tejo, lanzadera de troncos y artesanía en greda. Esta visibilización de actividades es fundamental para las mujeres del territorio, quienes perciben que las tradiciones necesitan ser rescatadas a través de instancias colectivas, lo que sumado a la posibilidad de generar ingresos, fomenta la realización de la feria y la motivación por hacer que se incluya en el calendario de actividades local.

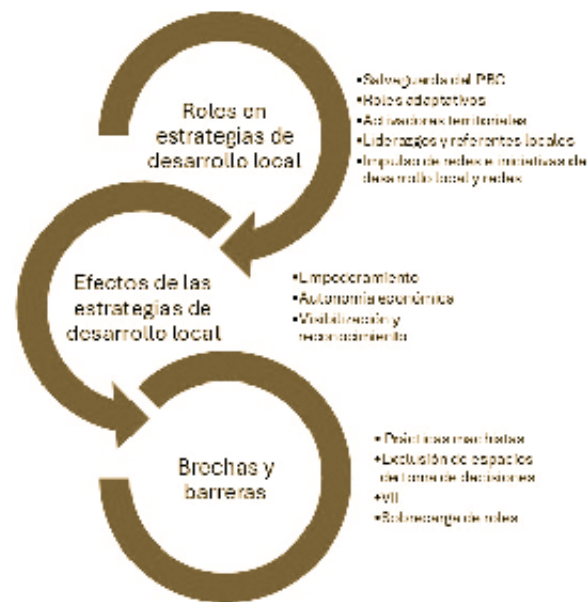
¹ *Ñimin*: el Museo de Arte Precolombino de Chile define a los *ñimin* como diseños que reflejan elementos de la cosmovisión del pueblo mapuche y que son incorporados en los tejidos a telar. Algunos de ellos tienen un correlato familiar o comunitario, mostrando diferenciaciones territoriales como es el caso de Alto Biobío.

Asimismo, también en Melipeuco el empoderamiento se gesta a través de espacios asociativos como la Mesa de Mujeres Rurales. Esta les permite generar vínculos a nivel comunal y dar a conocer sus productos a nivel regional, así como motivar a otras mujeres a sumarse a estos espacios o, como ellas mismas lo dicen, perder el miedo de ir a otros lugares a mostrar sus productos.

Otro elemento que resalta tiene que ver con la búsqueda de nuevas estrategias de comercialización por los efectos que produjo la pandemia por COVID-19. El uso de redes sociales permitió expandir mercados y espacios de exhibición. Estas adaptaciones constituyen estrategias que les permiten a las mujeres rurales mantenerse activas económicamente, mientras compatibilizan sus actividades con aquellas vinculadas al cuidado y el trabajo doméstico. En general, existe una fuerte feminización de los cuidados en las localidades estudiadas. Asimismo, la vulnerabilidad derivada de la violencia machista activa roles de cuidado al interior de los espacios feminizados, donde se generan redes de apoyo mutuo.

Estos roles de cuidado, junto con los domésticos (alimentación, enseñanza y mantenimiento del hogar) son fundamentales para el sostenimiento de la vida de las familias rurales. Es por ello, que es necesario que los programas que intervienen los territorios consideren la sobrecarga y se hagan esfuerzos para descomprimir la denominada tercera jornada, es decir, aquel tiempo destinado a actividades asociativas de gestión territorial, de manera que las mujeres rurales tengan tiempo para su desarrollo personal.

Esquema 8: Roles, efectos y barreras de mujeres en experiencias vinculadas al turismo y comercialización basadas en el patrimonio biocultural



Fuente: Elaboración propia.

Apoyo técnico y gestión local: estrategias y desafíos

Las experiencias estudiadas permiten identificar diversas instituciones desplegadas en los territorios, ya sea a través de políticas o programas o mediante la prestación de servicios públicos. Estas deben enfrentar las dificultades propias del aislamiento, la dispersión territorial y el centralismo de los instrumentos o planes de trabajo. La presencia de las instituciones en el territorio no es suficiente para cambiar la sensación de abandono. Lo relevante es que su despliegue sea oportuno y coordinado, que establezca una comunicación fluida que permita a las organizaciones acceder a tiempo a los proyectos y procesos locales, y materializar logros significativos.

En Alto Biobío, actores institucionales y agentes de desarrollo local identifican una limitante al querer impulsar procesos endógenos de desarrollo productivo, ya que presupuestariamente se deben priorizar medidas que responden a una lógica más asistencial, que resuelvan problemas de servicio básicos o propios de las condiciones territoriales. Para evitar excesivas dinámicas asistencialistas, el municipio traspasó administrativamente las funciones del PDTI al Departamento de Economía Local, buscando con esto dar mayor prioridad al fomento productivo y articular redes de desarrollo local.

Una de las dificultades es que, en la gestión pública local, el fomento productivo no es prioridad para la gestión pública institucional. El grueso de los recursos se va a otras prioridades como la asistencia social ¿cierto? Habitabilidad e infraestructura pública básica. Entonces, las comunidades, o sea, estas regiones Biobío, Araucanía y Ñuble también son regiones que tienen esos problemas estructurales (...) está muy enquistado en los temas normales. Entonces, ¿cómo hacemos este vínculo entre lo que vemos que resulta y las decisiones de incidencia? Porque no es solamente lo que hace la Municipalidad, sino que lo que es el alcalde con toda la institucionalidad pública y donde les dice que prioricen la gestión. Si no rompemos ese vínculo va a ser difícil y nuestros esfuerzos van a ser marginales

(Entrevista a agente de desarrollo local, Alto Biobío).

En este sentido, es interesante la visión crítica que tienen agentes de desarrollo local respecto de las políticas y programas que les toca implementar, en las cuales perciben debilidades para responder a las particularidades locales. Esto ocurre en Alto Biobío, Lonquimay y Melipeuco, donde funcionarios y funcionarias municipales y comunidades, creen que las capacitaciones que se realizan no siempre responden a sus propias necesidades y territorios. Por ejemplo, se proponen talleres para desarrollar el trabajo con mimbre, fibra que no se encuentra disponible en los territorios cordilleranos, lo que evidencia una desconexión con el territorio. Lo mismo sucede cuando se reitera en el financiamiento de iniciativas que no siempre son exitosas, como es el caso de la elaboración de invernaderos en zonas donde la temporada invernal limita las posibilidades de este tipo de agricultura.

Nosotros le manifestamos al alcalde de que este año no postularemos a fondos para financiar invernaderos, porque a la larga no están funcionando y es una decisión difícil, pero se debe tomar para priorizar iniciativas que funcionen

(Entrevista a agente de desarrollo local, Lonquimay).

Otra dificultad para la gestión local identificada por agentes de desarrollo, tiene que ver con la lentitud de algunos procesos por la falta de empresas interesadas en participar en las licitaciones de proyectos cuyos fondos han sido gestionados pero que, dada las características territoriales — específicamente la condición de aislamiento o difícil acceso— no despiertan el interés privado y su ejecución es postergada. Esto sucede sobre todo en casos de proyectos asociados a infraestructura pública y servicios básicos.

En definitiva, se observa que el centralismo en el diseño de políticas y programas complejizan la labor de los equipos comunales en su ejecución, ámbito que ha sido analizado en estudios previos que dan cuenta de las dificultades que enfrentan las instituciones en la identificación y adaptación a los procesos de transformación experimentados en la ruralidad (FSP, 2017b).

A lo anterior se suman las dificultades estructurales preexistentes en los territorios, como son la falta de regularización de la tenencia de la tierra por parte de pequeños propietarios y el acceso limitado a suministros como el agua potable, lo que obstaculiza la generación de procesos de escalamiento en el corto plazo.

El trabajo en red y despliegue institucional es fundamental para el desarrollo de artesanas, artesanos y pequeños productores agrícolas, puesto que entregan las capacidades y financiamiento para su desenvolvimiento y desarrollo. Este encadenamiento permite una gestión integrada orientada hacia el fortalecimiento de la identidad a través del fomento de prácticas ya existentes en los territorios, como es el caso de la agroecología, la artesanía, la apicultura y la ganadería, que además son entendidas desde una dimensión productiva y cultural. La entrega de herramientas para el fortalecimiento de los oficios, para el impulso del marketing y del posicionamiento de marca así como de la identidad local, se ven expresados en iniciativas como las ferias costumbristas o la implementación de rutas patrimoniales. En estas, además, el ensamble de actividades permite entregarle al turista una pincelada de cómo se vive en el territorio.

Sin embargo, es preciso mencionar que las ferias costumbristas también operan como una solución estratégica en los procesos de desarrollo local. El impulso que han tenido estas iniciativas en sectores rurales responde a los beneficios que implican para las comunidades locales, así como las posibilidades que

ofrecen a productores no formalizados, abriendo una vitrina para el turismo, la comercialización y exhibición de sus productos. Asimismo, estas instancias constituyen una oportunidad en contextos donde la infraestructura turística es limitada. Permiten ofrecer alternativas a través del turismo de experiencia, como en Pehuenco donde se aprovecha la temporada de veranadas y de esquila para mostrarle a quienes la visitan la forma en que se habita este territorio.

Una medida que destaca en la implementación de estrategias de desarrollo local y en el acompañamiento técnico en los procesos de escalabilidad, es la de facilitar la apertura de los espacios de formación a nuevos grupos interesados en sumarse a los procesos locales. En este sentido, la escuela de guías desarrollada en Pehuenco tuvo como objetivo generar capacidades en los prestadores de servicios locales, para así mejorar la experiencia turística, pero además buscó acercar a nuevos interesados e interesadas. Allí destacó la participación de jóvenes retornados, quienes se dedican a la prestación de servicios de cabalgatas, senderismo, asados y alojamiento vinculado a la actividad de veranadas o exploración del Geoparque Kutralkura y atractivos locales.

Es necesario, entonces, impulsar el acompañamiento técnico y la gestión local capaz de empoderar a las comunidades en función de una estrategia u horizonte común basado en sus propias experiencias y particularidades. Esto se observa en los casos en los que las comunidades logran identificar el tipo de turismo que desean impulsar y se movilizan para ello. Así, aparece el turismo de experiencias, como la veranada o el invierno cordillerano; el turismo asociado a la cultura y el conocimiento del territorio a través de fiestas y/o ferias costumbristas; y el turismo asociado a la contemplación y valoración de la naturaleza, en particular de ríos y bosques.

Es buscar ¿cuál es el turista que nosotros queremos?, porque tenemos un territorio que es de difícil acceso. Sabemos que los lugares que tenemos son bonitos, hay muchas lagunas, hay muchos senderos, hay mucha gente que le gusta la ganadería (...) entonces nosotros también tenemos que buscar a esa gente que le gusta salir a caminar, que le gusta andar en sendero, que le gustan las cosas que son de tierra. Porque hay mucha gente que uno ve en Instagram o en Facebook que les gusta salir los fines de semana a caminar, solamente caminar. Y su objetivo es llegar a una montaña bonita y ver de más de arriba

(Entrevista a artesana de Lonquimay, 2023).

Los procesos de empoderamiento son reconocidos por las comunidades a partir del trabajo y la valoración de experiencias exitosas. Quienes han participado en estos procesos sostienen que el acompañamiento de Servicio País ha sido fundamental para la formalización de las organizaciones, formulación de proyectos, realización de trámites, elaboración de documentos, entre otros aspectos asociados a las diversas iniciativas y que, en definitiva, fortalecen la presencia de la estructura de oportunidades a nivel local. En general, se observa que las comunidades valoran a las y los profesionales por su responsabilidad, empatía y capacidad de transmitir la información en los territorios.

Posibilidades de encadenamiento

En Pehuenco, las oportunidades de encadenamiento se están gestando a partir de experiencias exitosas anteriores, como es el caso de la Ruta del Arreo. Conocer el territorio de la mano de sus propios habitantes en cabalgatas, visitas a la veranada, contemplación de atractivos pertenecientes al Parque Kutralkura, en la preparación de asados de chivo y en la degustación de comida local en general, le agrega valor a la experiencia. Entre las proyecciones identificadas desde el mismo territorio, están la continuidad y profesionalización de la Ruta del Arreo, de la Fiesta costumbrista Pehuenco Che y de la feria mensual que se realiza en el centro cultural. Además, se vislumbra la posibilidad de organizar una ruta durante el invierno.

Las fiestas costumbristas y ferias ya poseen encadenamientos que permiten la colaboración entre los diversos actores del territorio. En Reigolil, la Feria Ina Leüfü se ha instalado como una iniciativa exitosa, que posiciona la cultura y el patrimonio para atraer a sus visitantes. No obstante, las dirigencias locales ya identifican nuevos horizontes de desarrollo en el turismo comunitario con especial énfasis en el cuidado del bosque nativo y sus frutos. Destaca la idea de generar experiencias que involucren la colaboración entre prestadores de servicios de alojamiento y aquellos que ofrecen experiencias gastronómicas, por ejemplo, como el asado de cordero.

En Santa María de Llama resuena la idea de proyectar un turismo sustentable que se posicione como complemento a la actividad agroecológica que se desarrolla en el sector. Sin embargo, creen que hacen falta canales de comunicación entre las y los productores locales para posibilitar procesos de encadenamiento

ante la presencia de compradores externos. En este sentido, es importante que las estrategias de intervención permitan la formalización de redes de comercialización local y la colaboración entre sus integrantes.

En Alto Biobío, existe una coordinación entre el equipo municipal, el Servicio País y las comunidades locales que ha permitido el desarrollo de procesos e infraestructura para el turismo. Tal es el caso de Cauñicú, donde se proyecta la construcción de un centro cívico comunitario donde la población podrá realizar sus trámites y contar con espacios de comercialización de sus productos y que además pretende constituirse como un centro autogestionado por la comunidad local para los usos que estime conveniente. Asimismo, la Ruka Pewenche Küdaw ha demostrado ser un espacio que reúne y da sustento económico a las artesanas y productores de agroelaborados de la comuna. En Chichintahue, se proyecta la mejora en la gestión integral de las termas, el resguardo de senderos según lo que determinen las comunidades y el refuerzo del vínculo y acción coordinada con grupos de Cauñicú con el objetivo de posicionar la ribera del río Queuco como alternativa turística.

En otro aspecto, es primordial tomar en cuenta la capacidad de acción y rol estratégico de las organizaciones de la salud a nivel local. Este elemento es clave puesto que permite la generación de redes regionales vinculadas a la salud intercultural así como a espacios de formación en torno al uso de hierbas medicinales, elemento que puede proyectarse en la estrategia de desarrollo local, considerando los distintos ámbitos que influyen en la definición de calidad de vida que sostienen los habitantes del territorio.



> Productos tienda Ruka Pewenche Kudaw

Reflexiones finales y conclusiones

Pensar en claves generales que permitan descifrar los procesos de escalabilidad resulta paradójico si a lo largo del documento se ha resaltado la importancia de las particularidades locales. En este sentido, se busca reflexionar sobre los procesos de escalabilidad desde las perspectivas que incorpora el modelo de intervención Servicio País. En ningún caso como un manual de pasos a seguir, sino más bien como orientaciones que permitan abrir el abanico de alternativas metodológicas, técnicas, estratégicas y de sentidos para las intervenciones del Programa Servicio País en particular y, en general, para los distintos actores e instituciones involucradas en estos procesos.

Sentar las bases: escalar en vínculos, funcionamientos y agencia

Al ser parte de un proceso mayor, la escalabilidad está condicionada por acciones impulsadas durante las fases previas, por lo que es importante detenernos en algunas reflexiones sobre estas etapas de vínculo y activación comunitaria, para luego enfocarnos directamente en la escalabilidad asociativa y estratégica.

El vínculo significativo, como premisa central de la primera fase de intervención, no puede perderse de vista a lo largo de todo el proceso. El lazo que establecen las y los profesionales del Servicio País con el territorio es clave para que las comunidades enfrenten procesos de escalabilidad, pero este no está exento de dificultades. Por un lado, la rotación de profesionales obliga a una constante revinculación que le suele restar dinamismo al proceso de acompañamiento; por el otro, al tratarse de localidades de difícil acceso, el vínculo está condicionado por la posibilidad de reunirse presencialmente y establecer dinámicas comunes junto con las organizaciones.

Respecto a la rotación, es de gran ayuda cuando existen profesionales de continuidad que facilitan el proceso de incorporación de las y los nuevos profesionales y de establecimiento de confianzas con las organizaciones locales. El vínculo

con la comunidad a menudo está asociado directamente a los y las profesionales del Servicio País, ya que son quienes tienen presencia en el territorio y se encargan de acompañar directamente las iniciativas que deciden realizar las organizaciones locales. Sin embargo, a medida que las organizaciones asumen desafíos mayores o que participan de instancias de formación o intercambio de experiencias fuera de la comuna de origen, es deseable que se potencie el vínculo con los equipos regionales de la FSP. Tal como se espera que se escale en el vínculo con la estructura de oportunidades, es esperable que también escale el vínculo institucional con las organizaciones locales.

Las dificultades de acceso y sus efectos en los lazos con los territorios influyen en el enlentecimiento de los procesos. Frente a esto, en las experiencias estudiadas se han identificado distintas estrategias ancladas en cada realidad particular, como por ejemplo, la búsqueda de alternativas para que las o los profesionales Servicio País vivan dentro de la misma localidad donde se implementa la intervención. Aunque esto es positivo para la localidad, su presencia en los municipios se ve disminuida, dificultando el aporte en temas de acercamiento de la oferta pública y transmisión de información desde y hacia la estructura de oportunidades, aspectos altamente valorados en localidades de difícil acceso. En términos ideales, sería preciso identificar estrategias que les permitan habitar intermitentemente la localidad focalizada, resguardando las condiciones de habitabilidad y atendiendo las posibilidades de aislamiento producto de las condiciones climáticas.

Otra estrategia orientada a favorecer el vínculo y articulación con localidades de difícil acceso es la coordinación del despliegue territorial del municipio con iniciativas comunales que actúan como polos de atracción para las actividades que las localidades realizan por separado. En los casos estudiados esto se expresa en canales de comercialización, orgánicas productivas y oferta de servicios turísticos bajo un sentido estratégico de desarrollo local.

En esta misma línea, el acceso a los territorios y la presencia de profesionales del Servicio País también se ve afectada por la disponibilidad de locomoción. Los recorridos del transporte público suelen tener poca frecuencia e incluso acotados a ciertos días de la semana, mientras que los vehículos municipales cuentan con poca disponibilidad dada la alta demanda. Ante esto la opción es

coordinarse con otros programas para aprovechar sus viajes a modo de acercamiento o incluso han debido hacer “dedo”, solicitando a vehículos que pasan por los caminos de acceso que las y los acerquen a su destino. Si bien estos esfuerzos son altamente valorados por las comunidades, sigue siendo una dificultad que puede debilitar el vínculo y la consecución de los objetivos, por tanto, es una limitante para la escalabilidad a ser considerada durante la planificación.

En relación con los esfuerzos de la primera fase de intervención, pero esta vez asociados a cuestiones más estratégicas, en el sentido de las proyecciones, es clave que desde el diagnóstico exista claridad sobre el funcionamiento en caso de crisis y cuál es el sentido de las iniciativas que se desarrollarán para revertir dicha situación. Es decir, el ejercicio de diagnóstico debe traducirse en un ejercicio de reflexión junto con la comunidad respecto de lo que no están pudiendo ser o hacer y cómo las iniciativas y obras de confianza —que como se señaló más arriba es un proyecto o iniciativa desarrollada en la primera fase— se relacionan con los problemas que fueron priorizados. La idea de funcionamiento corresponde al esquema interpretativo del modelo Servicio País y, en términos simples, refiere a los logros que a la comunidad le permiten ser y hacer lo que ella misma valora. Por esta razón, el seguimiento o trazabilidad que se haga de los funcionamientos a partir de las iniciativas o proyectos desarrollados es clave para comprender el proceso de escalabilidad que tiene lugar, y a su vez facilita la continuidad de quienes se integran en las siguientes fases de intervención.

Finalmente, la elección del grupo humano ancla en la primera fase de intervención es clave para las siguientes etapas de escalamiento asociativo y estratégico. El cambio o redefinición de este grupo humano ancla a partir de las adaptaciones que pueda sufrir la estrategia, lo que es común cuando se proyecta la intervención a mediano y largo plazo, no es un problema en sí mismo, es más bien propio de la flexibilidad del modelo de intervención y de la variabilidad de las dinámicas territoriales, que incluso al realizarse oportunamente puede dar un nuevo aire a la intervención y favorecer el dinamismo de los procesos locales. Sin embargo, si este cambio se realiza de manera aleatoria o producto de cuestiones meramente coyunturales, se corre el riesgo de que la intervención tenga un quiebre en su estrategia y se reduzca a acciones puntuales que, si bien responden a los intereses locales, tienen limitadas proyecciones de escalabilidad.

En este sentido, es recomendable que una vez definido el grupo humano ancla se impulsen metodologías que visualicen y proyecten la capacidad de agencia de los distintos grupos u organizaciones locales, anticipándose a la posibilidad de tener que redefinir a este grupo humano. Trabajar en el fortalecimiento de la capacidad de agencia es clave para que la escalabilidad se materialice. Requiere también de metodologías que aborden la agencia desde su concepción como ejercicio reflexivo y activo, es decir como la capacidad para identificar problemas y sus causas, y proyectar acciones y recursos para enfrentarlos, junto con movilizarse y movilizar a otros actores. Bajo esta misma concepción, la capacidad de agencia es fundamental para la definición de horizontes de desarrollo, por tanto, es una clave de escalabilidad que debe proyectarse desde la primera fase de intervención.

Escalabilidad en estrategias de desarrollo turístico y comercialización desde el patrimonio biocultural

Hemos dicho que tanto los procesos de escalamiento asociativo como los de escalamiento estratégico son expresiones de la combinación entre el despliegue de recursos y capacidades, la consecución de logros valorados por la comunidad y la superación de barreras y obstaculizadores. Por tanto, la escalabilidad es una expresión del restablecimiento de los funcionamientos comunitarios que está directamente relacionada con la incidencia de las comunidades en las decisiones que influyen en sus modos y medios de vida. Considerando lo anterior, las siguientes reflexiones abordan elementos que favorecen los procesos de escalabilidad en iniciativas asociadas al turismo y a la comercialización local con miras al desarrollo local inclusivo.

Logros, recursos y siniestros

Las experiencias estudiadas dan cuenta de que, si bien los logros priorizados dependen de la realidad de cada comunidad, hay factores más o menos comunes al momento de abordar procesos de desarrollo turístico o comercialización en localidades cordilleranas del TBC Wallmapu. Destacan las solicitudes asociadas a infraestructura comunitaria o de servicio básicos, como el acceso a agua potable, salud, viviendas, mejora de caminos, centros comunitarios, salas de proceso, entre otros. Este tipo de logros se obtiene en procesos de largo plazo, cuyo éxito no pasa solo por la comunidad o por el Programa Servicio País,

sino que implica coordinaciones a escala comunal o regional para la gestión y apalancamiento de recursos públicos, es decir, requiere escalar en la estructura de oportunidades.

El rol del Programa Servicio País en este tipo de casos suele ser de facilitador del vínculo con la estructura de oportunidades. Transmite las inquietudes de la comunidad a las instancias correspondientes y visibiliza la problemática local; realiza un acompañamiento técnico para la formulación de proyectos, diseños participativos y pertinencia territorial; impulsa el desarrollo de habilidades requeridas para el proyecto (habilidades blandas, trabajo en equipo, conocimiento de normativas, fortalecimiento de liderazgos, participación ciudadana, etc.); y da a conocer los logros mediante metodologías participativas que facilitan la identificación de avances, nuevos desafíos y estrategias a desplegar, esto último es clave para comprender los procesos de largo plazo.

Es recomendable que este tipo de iniciativas no sean proyectadas como obra de confianza o de escalabilidad, ya que sus logros son más difíciles de visibilizar en el corto plazo y su viabilidad depende de variables ajenas a la comunidad. Sin embargo, es necesario que se incluya en el diseño de la estrategia de intervención puesto que este tipo de infraestructura condiciona la viabilidad de estrategias de desarrollo local y las posibilidades de ser y hacer en contextos aislados o de difícil acceso de la oferta pública.

Por su parte, son más viables y efectivas aquellas obras de confianza o de escalabilidad que abordan aspectos de infraestructura turística o para el comercio local que, si bien no resuelven cuestiones estructurales, se complementan con los desafíos más complejos. Pueden ser realizados por la comunidad con el Programa Servicio País, programas municipales y/o voluntariados. En esta línea se incluyen letreros informativos sobre atractivos turísticos y de patrimonio local; catálogos de sitios de interés, artesanos, artesanas y productores; mejoras en los puestos de venta y su entorno, arreglo de puentes o vías de acceso a los atractivos turísticos, entre otras iniciativas que además permiten motivar y sumar a nuevos grupos.

En los casos estudiados, los logros subjetivos asociados al fortalecimiento de la autoestima y autoimagen, de valoración de sus capacidades y su cultura des-

tacan como facilitadores de los procesos de escalabilidad y actúan como detonantes de iniciativas de mayor complejidad, abriendo paso a alternativas de desarrollo local. Darse cuenta de que existen personas dispuestas a comprar sus productos, recibir invitaciones a instancias de comercialización o participar en procesos de intercambio de experiencias son vivencias transformadoras que ayudan a la reafirmación de las convicciones e impulsan procesos de escalabilidad, además de motivar a que otras personas se sumen a los desafíos comunitarios en materia de turismo o comercialización.

Otro facilitador de los procesos de escalabilidad es el desarrollo de capacidades y habilidades especializadas en el rubro desde donde se proyecten las estrategias de desarrollo local. Si bien es necesario relevar los recursos locales, que en el caso del TBC Wallmapu y para efectos del desarrollo turístico y de comercialización están marcados por los recursos culturales y naturales propios del rico patrimonio biocultural de los territorios, existe una serie de capacidades o habilidades que no están presentes y que, a medida que las iniciativas avanzan y las comunidades se plantean nuevos desafíos, surgen como requerimientos altamente valorados. Nos referimos a capacitaciones, talleres e incluso escuelas de formación que transmiten conocimientos en materia de manejo de finanzas, administración, atención de público, marketing, uso de redes sociales, entre otros.

Los logros derivados de este tipo de capacitaciones pueden ser entendidos como indicadores de escalabilidad en el sentido de que dan cuenta del avance de la comunidad en lo que respecta a claridad y compromiso con la estrategia de desarrollo adoptada, pero también porque se trata de requerimientos más específicos que son identificados como necesarios para seguir avanzando o perfeccionando las iniciativas.

Además, destacan como aportes a los procesos de escalabilidad las capacitaciones en temas de valoración y salvaguarda del patrimonio biocultural. Esto permite que al interior de las comunidades se gesten procesos reflexivos y críticos respecto a sus prácticas culturales, a la relación con su entorno e identidad local que les permite identificar y priorizar los elementos con los que trabajarán, cuáles están dispuestos a ofrecer al público, cuáles quieren rescatar, etc. Se refleja también, a modo de escalamiento estratégico, en horizontes de desarrollo local

que buscan la visibilización y salvaguarda de su cultura y entorno, formulando iniciativas que consideran la sustentabilidad, el cuidado del medioambiente, la promoción de prácticas y conocimientos locales, etc.

Este tipo de experiencias no necesariamente se realiza en espacios de capacitación formales y a menudo están vinculadas con la reactivación de instancias tradicionales como el trafkintu, iniciativas de transición agroecológica en la producción de hortalizas, encuentros de artesanos, artesanas y/o productores locales, jornadas de reforestación y reciclaje, entre otras. En términos estratégicos y metodológicos es clave darle sentido y favorecer la reflexión al interior de estas comunidades para que los conocimientos adquiridos sean valorados desde un punto de vista práctico.

En lo que respecta a expresiones de escalamiento asociativo que sientan las bases y proyectan el escalamiento estratégico, las experiencias estudiadas nos dan algunas luces de la importancia de la autogestión comunitaria. Las ferias culturales, ferias costumbristas y rutas patrimoniales autogestionadas generan un importante sentido de pertenencia y compromiso, e implican la movilización de una serie de recursos para la preparación de las fechas clave. Durante el año, las comunidades se reúnen a planificar, distribuir tareas y responsabilidades, crear estrategias de difusión y convocatoria. Realizan jornadas limpiezas de caminos y de espacios aledaños, de elaboración de señaléticas, resolución de conflictos así como la preparación de toda la logística que requiere cada iniciativa.

A diferencia de los espacios de comercialización a las que suelen ser invitadas usuarias de programas municipales y que aportan en la autovaloración como se mencionó anteriormente, las experiencias autogestionadas son significadas como algo propio, altamente valorado y reflejo de una serie de logros previos, que implica, entre otras cosas, la coordinación con la estructura de oportunidades como un agente que apoya una iniciativa que es gestada desde y por la comunidad. Es decir, se constituye como una expresión de escalabilidad al interior de las propias comunidades.

Asimismo, la digitalización de catálogos y de la oferta local también aporta a la autonomía de las y los productores, artesanos, artesanas y emprendimientos turísticos. En este sentido, la escalabilidad se expresa no solo en la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos en espacios de capacitación, sino

que en la posibilidad de contar con nuevos canales de comercialización con el subsecuente aporte en ingresos económicos. Además, al incorporar los canales digitales en estos procesos, la juventud que retorna se siente convocada por estas alternativas de desarrollo local. Su incorporación en estos procesos permite proyectar el recambio dirigencial, la generación de nuevas dinámicas de interacción con la estructura de oportunidades y la visibilización de alternativas productivas a partir de sus experiencias y conocimientos previos.

También relacionado con la autonomía y en tanto logro objetivo que repercute positivamente al interior de las organizaciones, identificamos los ingresos económicos que generan las iniciativas desarrolladas. Estos permiten satisfacer una serie de necesidades y reproducir sus modos de vida desde el propio territorio, es decir, ayuda a solventar gastos relacionados con los estudios de los hijos e hijas, con la compra de forraje, alimentos para el año, pagar servicios básicos, etc. sin tener que migrar. A su vez, se expresa como un resultado práctico del esfuerzo realizado al asistir a talleres, reuniones y jornadas de trabajo. En términos de escalabilidad, los ingresos económicos ayudan a visualizar las iniciativas productivas como alternativas reales que aportan al mejoramiento de la calidad de vida, abriendo opciones para que se repliquen y perfeccionen, facilitando la generación de nuevos horizontes de desarrollo.

Otra expresión de avance a nivel local que es valorada en las experiencias estudiadas es la mayor presencia de la estructura de oportunidades. Al existir organizaciones más activas, mayor claridad en los proyectos y mejores estrategias para canalizar sus demandas, los programas desplegados en el territorio identifican mejores posibilidades de vinculación y canalización de sus objetivos, mientras que desde las comunidades reconocen el apoyo y la entrega de información oportuna. Todo esto es un aporte positivo a las dinámicas relacionales y disminuye la sensación de abandono.

Como desafío para los procesos de escalabilidad, considerando las iniciativas autogestionadas, la digitalización y la mayor presencia de la estructura de oportunidades, surge la necesidad de avanzar en forma coordinada desde estrategias de habilitación territorial hacia la dinamización territorial y encadenamiento productivo. Este debería verse reflejado en inversión para el fortalecimiento de las iniciativas locales, en la habilitación de condiciones que permitan dar valor agregado a los recursos priorizados y sobre todo, en el apoyo para la

materialización del horizonte de desarrollo local definido por la comunidad. En resumen, se trata de facilitar el escalamiento estratégico basado en la autonomía de las comunidades y en dinámicas de colaboración que superen las lógicas meramente asistenciales para dar a conocer a nivel comunal, regional y nacional, las alternativas que surgen desde estos sectores históricamente invisibilizados.

Lo anterior pone el foco en la transformación de las dinámicas relacionales como clave del escalamiento asociativo y sobre todo estratégico, lo que no solo implica cambios en la estructura de oportunidades, sino también en la forma en que las comunidades organizan y canalizan sus intereses y solicitudes. En este sentido, un facilitador, que a su vez es expresión de logros previos, es la creación de orgánicas que permitan agrupar a los distintos intereses y demandas locales, y desde donde se generen diálogos en clave inclusiva. Según el tipo de experiencia, estas pueden expresarse en organizaciones de productores de distintos sectores o rubros, en espacios o canales de comercialización, agrupaciones de emprendimientos turísticos, etc. Desde un punto de vista estratégico y metodológico, esto debe ser proyectado e intencionado desde el inicio de la fase de escalamiento asociativo.

Tal como se ha mencionado a lo largo de este documento, cada experiencia identifica los recursos y capacidades que deben ser desplegadas y en las que es necesario perfeccionarse. Sin embargo, para que la escalabilidad de los procesos comunitarios avance en materia de autonomía y proyecte un sujeto colectivo capaz de sostener su propio horizonte de desarrollo, es fundamental contar con capacidad de agencia y de capital social.

En cuanto a la capacidad de agencia ya se ha mencionado la importancia de abordarla metodológicamente, incorporando dinámicas que promuevan el pensamiento crítico y la capacidad de reflexionar sobre los procesos, y estratégicamente, como un elemento clave para identificar y sostener experiencias transformadoras cuyo horizonte sea el desarrollo local inclusivo.

Respecto al capital social y su importancia en los procesos de escalabilidad y superación de la exclusión, específicamente en contextos como los estudiados —marcados por el aislamiento y problemas de conectividad física y de telecomunicaciones, sumado al histórico debilitamiento del tejido social e iden-

titario—, es necesario planificar acompañamientos que consideren el avance o escalamiento del propio capital social. En este sentido, las metodologías a implementar durante los primeros años de intervención deben favorecer el capital social de unidad a través del fortalecimiento de organizaciones locales y de la confianza al interior de los grupos. En definitiva, se trata de aportar a un sistema de normas para el funcionamiento y apoyo colectivo a partir de experiencias de cooperación y reciprocidad, para lo cual se requiere realizar un esfuerzo importante en el diagnóstico de facilitadores y barreras así como en la identificación de obras de confianza significativas y proyectables en el tiempo.

Durante las fases de escalamiento asociativo y estratégico, en términos metodológicos, estratégicos y de sentidos de la intervención, se debe considerar partir por robustecer el capital social puente, como base para proyectar el fortalecimiento del capital social escalera. Lo anterior implica promover reflexiones y acciones que fortalezcan las alianzas en torno a objetivos comunes entre distintas organizaciones o grupos humanos, lo que en primera instancia suele darse a nivel dirigencial para luego extenderse a todo el grupo. La planificación y ejecución conjunta de iniciativas como ferias, jornadas de capacitación, diseño de proyectos comunitarios, realización de catálogos, jornadas de limpieza o mejora del entorno, entre otros, son elementos clave que sientan las bases para la convergencia de organizaciones en orgánicas de segundo piso que se proyecten como un canal de comunicación y diálogo directo con la estructura de oportunidades.

En relación a los siniestros y su relación con la escalabilidad, en las experiencias estudiadas destacan los desastres medioambientales, particularmente incendios, nevazones y desprendimientos de terrenos producto de las lluvias y crecidas de ríos, lo que suele desencadenar procesos de organización territorial frente a la emergencia. En este sentido, se recomienda prepararse para contar con las medidas de respuesta puntual y aprovechar la movilización de esfuerzos para canalizar posibles orgánicas permanentes, capacitaciones y planes de acción en torno estos u otros siniestros ambientales. De este modo, servirían no solo como medidas preventivas, sino como un aporte a las estrategias de desarrollo local basadas en el turismo y comercialización, pensando en la población local pero también en la seguridad de las y los turistas.

Ideario de calidad de vida

Otro elemento que surge del análisis de las experiencias estudiadas y que tiene directa relación con los procesos de escalabilidad es la construcción colectiva de un ideario de calidad de vida. En primer lugar, la idea de calidad de vida permite identificar las dimensiones del bienestar que son valoradas por la comunidad, incluyendo aspectos materiales, subjetivos, de relación con el territorio, de acceso a servicios, entre otros. Asimismo, permite que a nivel de estrategia de intervención se visualicen acciones en dichas líneas que, al mismo tiempo, favorecen el ejercicio reflexivo y la capacidad de prospección de la comunidad.

En segundo lugar, la construcción colectiva del ideario de calidad de vida a lo largo de la intervención facilita la creación de un horizonte de desarrollo local inclusivo con sentido para la comunidad y ayuda a visibilizar la relación que existe entre las iniciativas realizadas y la calidad de vida, aspectos basales para la escalabilidad estratégica.

Y finalmente, en términos metodológicos y de estrategia de intervención, la definición de un horizonte de desarrollo basado en las ideas de calidad de vida permite que, tanto a nivel de acompañamiento técnico como desde la comunidad, se definan indicadores que ayuden a proyectar nuevas iniciativas y evidenciar los avances y la trayectoria de los procesos vividos por la misma comunidad y sus organizaciones.

Mujeres rurales: roles y desafíos

Durante este estudio se ha identificado que las mujeres tienen un fuerte protagonismo en las estrategias de desarrollo basadas en el patrimonio biocultural. Estas, como se ha descrito, son activadores territoriales y cumplen un importante rol en la salvaguarda y reactivación del patrimonio biocultural. Por ello, su rol es clave no solo para la escalabilidad, sino también para impulsar y sostener alternativas de desarrollo local. En este sentido, es necesario considerar aspectos como el desgaste directivo, la sobrecarga de roles y las distintas expresiones de violencia de género, como elementos que pueden transformarse en obstaculizadores y truncar las estrategias desplegadas en los territorios.

Para su abordaje se sugiere promover la creación de redes u orgánicas de articulación de lideresas y mujeres que impulsan procesos de activación territorial, que sirvan como espacios de contención y apoyo tanto en los aspectos descritos anteriormente como para las experiencias de desarrollo local. Instancias como la Mesa de la Mujer Rural u organizaciones productivas que brindan apoyo multidimensional a las mujeres rurales son claves para su empoderamiento y le dan mayor sustento y proyección a los procesos de escalabilidad.

Acompañamiento técnico y gestión local

A continuación se identifican acciones en términos más técnicos y del acompañamiento que brindan instituciones de la estructura de oportunidades a los procesos de desarrollo local que, desde programas y políticas públicas, favorecen los procesos de escalabilidad.

Una de las claves para el escalamiento estratégico de las experiencias de turismo y comercialización local que puede ser impulsada desde la estructura de oportunidades y los gobiernos comunales, está relacionada con la creación y consolidación de encadenamientos productivos y circuitos de comercialización. Facilitar la interacción inclusiva entre distintos actores en función de un producto o servicio, como pueden ser canales de comercialización y circuitos turísticos con centralidad en el territorio, permite que las iniciativas que surgen en distintas localidades o sectores, o servicios complementarios dentro de un mismo territorio, se articulen y sean presentadas como una alternativa sólida de desarrollo local inclusivo.

A lo anterior se suma la creación y fortalecimiento de circuitos cortos, donde la comercialización de productos o la oferta de servicios turísticos basados en la experiencia directa con los modos y medios de vida local responda tanto a la demanda por productos saludables, relaciones inclusivas y sustentables y experiencias que revitalizan la cultura e identidad local, como a la satisfacción económica de los productores. Para avanzar en esta línea se recomienda que desde la estructura de oportunidades se impulsen espacios de gobernanza y sistemas de comercialización que den sustento físico y/o virtual a relaciones de proximidad entre productores y consumidores; difusión y visibilización de los sentidos que hay tras los productos o servicios ofrecidos; y en la medida que los circuitos se fortalezcan, impulsar iniciativas de compras públicas locales.

En línea con lo anterior, las experiencias estudiadas dan cuenta de la importancia del sustento físico y/o virtual entregado por los gobiernos comunales para crear y proyectar relaciones de proximidad y visibilización de los sentidos tras los productos o servicios ofrecidos. Así, iniciativas en las que el municipio entrega soporte técnico para la venta de productos por Internet, sobre todo en localidades con problemas de conectividad, o donde se adaptan los calendarios de actividades comunales en función de las distintas iniciativas locales, permiten visibilizar las alternativas de desarrollo local, otorgándole mayor sustento y proyección. Al mismo tiempo, permiten fortalecer nuevas dinámicas relacionales entre la estructura de oportunidades y las comunidades, aspectos claves para el escalamiento estratégico.

Otra estrategia que surge desde los gobiernos locales y que favorece la escalabilidad de este tipo de iniciativas es la creación de medidas que buscan dar valor a las particularidades locales o incluso crear normativas de reconocimiento o patrimonialización de ciertas prácticas. En este sentido, es clave entender que el reconocimiento o la patrimonialización es el resultado de un acuerdo respecto a lo que en determinado momento se decide poner en valor, por tanto, también es clave que estos acuerdos se generen mediante estrategias inclusivas.

A modo de desafío respecto al despliegue de la estructura de oportunidades en el territorio y su importancia tanto para el escalamiento asociativo como para el escalamiento estratégico, y que permite dar sustento a las medidas planteadas en los párrafos anteriores, se identifica la articulación de programas y políticas públicas entre sí, y de estos con las organizaciones locales. En este sentido, se recomienda impulsar procesos de planificación territorial participativa, en donde se diseñe una hoja de ruta con las proyecciones para determinado ámbito de desarrollo local y en la que las organizaciones comunitarias cumplan un rol activo en su elaboración, ejecución y control. En paralelo, las instituciones y programas desplegados en el territorio deberían actuar en forma coordinada en función de dicho plan, permitiendo un uso de recursos más eficiente, su presencia activa y coordinada en los territorios y una mejor canalización de los esfuerzos y objetivos de todos los involucrados.

Respecto a la planificación territorial y a la coordinación de los programas y políticas públicas, en las estrategias de desarrollo basadas en el turismo y comercialización local es necesario considerar que, junto con el desarrollo de ha-

bilidades y condiciones desde las comunidades, se requiere del financiamiento y ejecución de proyectos de infraestructura pública en servicios básicos y conectividad además de infraestructura productiva comunitaria.

En cuanto al acompañamiento técnico y al diseño de la estrategia de intervención desde el Programa Servicio País, destacan dos elementos que aportan a dar sustento territorial y proyecciones de escalabilidad a las iniciativas desplegadas a nivel local. Por un lado, la aplicación de evaluaciones participativas, y por el otro, la construcción planificada de un horizonte de desarrollo local inclusivo.

La aplicación de evaluaciones participativas aporta en el ejercicio de reflexividad y pensamiento crítico de las comunidades respecto de sus propios procesos, pero además permite visibilizar los logros, identificar estrategias y construir indicadores en función de las particularidades de cada experiencia, por tanto, es clave para el diseño y planificación de las intervenciones. A su vez, se considera estratégico para que los procesos de escalabilidad sean internalizados por las comunidades y para que se fortalezca la construcción de un relato común respecto a los procesos vividos, los logros alcanzados y los desafíos a enfrentar. En lo relativo a la construcción del horizonte de desarrollo local inclusivo, como expresión y proyección de escalabilidad, es clave que sea un proceso planificado, que incluya la participación de las distintas organizaciones involucradas en los procesos de desarrollo local, y que una vez definido sea difundido y apropiado al interior de dichas organizaciones, resguardando su representatividad y sentido estratégico.

Esquema 9: Medidas para el acompañamiento técnico y gestión local que favorecen el escalamiento en experiencias vinculadas al turismo y comercialización basados en el patrimonio biocultural



Fuente: Elaboración propia.

Escalabilidad: expresiones, niveles y particularidades

Es necesario enfatizar en la idea de que las expresiones y niveles de escalabilidad varían en cada caso, por lo que es un error querer anticiparse al horizonte de desarrollo o proyectarlo a priori. Si bien debe existir una planificación con sentido estratégico, basada en el diagnóstico y vínculo con el territorio, la trayectoria de la escalabilidad se irá definiendo a partir de las experiencias transformadoras que experimenten las comunidades, los logros y oportunidades identificados y cómo son significados colectivamente.

En las experiencias estudiadas, encontramos procesos de escalabilidad que tienden a la dinamización de redes comunales en función de un ámbito del desarrollo en específico. En este caso, el productivo, desde donde emergen aspectos del ámbito cultural, ambiental y social, y que actúa como canal de comunicación centralizada con la estructura de oportunidades. Podría proyectarse como espacio de gobernanza local desde donde se incida en el desarrollo económico y productivo de la comuna.

Otras expresiones que también avanzan en función del desarrollo productivo, pero desde la articulación de redes dentro de una misma localidad, permiten proyectar estrategias territoriales relacionadas a ese y otros ámbitos del desarrollo, y mejorar la relación con la estructura de oportunidades y su presencia en el territorio. Las proyecciones están en el posicionamiento de la localidad a partir de una estrategia de desarrollo local inclusivo.

Hay casos en los que la tendencia es hacia la articulación de organizaciones locales con distintos fines e intereses, pero que logran construir un espacio de trabajo común que permite canalizar sus problemáticas e inquietudes de mejor manera hacia la estructura de oportunidades y a su vez proyectarse como territorio.

También podemos identificar en una misma experiencia características de las distintas expresiones descritas, e incluso, prospectar un escalamiento intercomunal, en que organizaciones o experiencias de diferentes comunas se articulen en función de elementos que favorezcan su desarrollo, con un vínculo a nivel regional y nacional con la estructura de oportunidades.

En definitiva, podemos decir que la escalabilidad es una forma de interpretar procesos que viven comunidades a partir de las capacidades y recursos movilizadas, logros alcanzados y superación de barreras o siniestros, y que se traducen en una comunidad o grupo empoderado capaz de identificar y sostener una estrategia de desarrollo que le permita mejorar su calidad de vida, disminuir sus niveles de vulnerabilidad y ser incluidos en las dinámicas que influyen en los aspectos de su interés.

En este sentido es clave que se hagan esfuerzos por que uno de los logros o hitos del proceso de escalabilidad sea que la comunidad construya su propia estrategia y planificación, es decir, que visualice un horizonte de desarrollo local y las acciones que le permitirán avanzar en dicha dirección. En dicho hito, será la comunidad la que identifique con quién/es impulsar su estrategia, con quién/es se harán alianzas y cuál será el nivel de alcance, pero se requiere forjar las condiciones materiales, subjetivas y relacionales para que dichas definiciones surjan desde la comunidad en clave inclusiva.

Tabla 7: Síntesis de la trayectoria de escalabilidad en Pehuenco, Lonquimay

Funcionamiento en crisis/ intereses comunitarios priorizados	Logros y experiencias destacadas	Expresión de escalabilidad	Estrategia / nivel
Trabajar de manera pertinente a la propia cultura	Rutas patrimoniales: Familias interesadas en trabajar en torno al turismo identifican sitios y prácticas con valor patrimonial.	La localidad comienza un proceso de encadenamiento de iniciativas vinculadas al turismo (rutas patrimoniales + ferias/espacios de comercialización + servicios turísticos).	Se identifica una estrategia de articulación de actores e iniciativas locales en torno al turismo patrimonial.
Trabajar de manera decente y realizadora	Diseñan una ruta patrimonial a partir de los sitios y prácticas identificadas.		Estratégicamente se puede proyectar una instancia común (red local) desde donde se identifique un horizonte de desarrollo local inclusivo, se planifiquen acciones coordinadas y se canalice el diálogo con la estructura de oportunidades.
Vivir de acuerdo con la propia cultura	Implementan piloto de ruta patrimonial. Implementan de forma autónoma ruta patrimonial.	Las rutas patrimoniales convocan a más interesados y se capacitan en la escuela de guías locales. Además, se articulan con servicios locales de alojamiento y gastronomía.	
	En paralelo se capacitan en temas de turismo, rescate cultural y cuidado ambiental.		
	Cooperativa: Se agrupan artesanas y productores locales en torno a la sala de procesos.	Las rutas se coordinan con la Feria Pehuenco Che para ofrecer un servicio más amplio.	
	Se capacitan en temas de producción, comercialización y normativas de cooperativas.	La Feria Pehuenco Che adquiere continuidad y expresión permanente logrando agrupar a productoras y artesanas locales.	
	Se conforman formalmente como cooperativa Pewenko.		
	Feria cultural: Tras la implementación de la ruta patrimonial surge la idea de organizar una feria cultural en el territorio.	La cooperativa formalizada fortalece la asociatividad entre productoras y comienzan a definirse objetivos y estrategias comunes.	
	Familias del sector, artesanas y productoras organizan primera versión de la Feria Pehuenco Che.		
	Organización de segunda versión de la Feria Pehuenco Che involucrando a más familias del sector.		
	Tras los buenos resultados de la Feria, un grupo de productoras decide organizar instancias de comercialización permanente (mensual) en la sede comunitaria.		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8: Síntesis de la trayectoria de escalabilidad en la ribera del río Queuco, Alto Biobío

Funcionamiento en crisis/ intereses comunitarios priorizados	Logros y experiencias destacadas	Expresión de escalabilidad	Estrategia / nivel
Habitar de manera integrada Trabajar y crear en el propio contexto de acuerdo con la normativa	Cauñicú y Chichintahue (ribera del río Queuco): Se impulsan iniciativas de mejoramiento del hábitat comunitario e infraestructura turística (senderos, hermoseamiento del entorno, señaléticas, puentes de acceso, camping y termas Kokiyeñ). Se diseña, valida, postula y adjudica la construcción del centro comunitario con un proceso participativo e inclusivo. Personas y organizaciones ligadas a la artesanía, apicultura, gastronomía y servicios turísticos se capacitan en temas de turismo, habilidades blandas, seguridad y revitalización cultural. Se reactiva la red de artesanas y apicultores. Ruka Pewenche Küdaw: Se diseña un modelo de negocio centrado en los beneficios de los productores locales. Los productores y servicios turísticos convocados en torno a la Ruka Pewenche Küdaw se capacitan en comercialización, uso de redes sociales, construyen una imagen marca, catálogo virtual y un plan de medios. Viven experiencias de comercialización significativas (presenciales, virtuales y fuera de la comuna).	Personas y agrupaciones de artesanas, productores y servicios turísticos de distintas localidades se articulan en torno a la Ruka Pewenche Küdaw como espacio de comercialización, capacitación y comunicación con la estructura de oportunidades. Organizaciones de Cauñicú y Chichintahue (ribera del río Queuco) se involucran en los procesos de la Ruka Pewenche Küdaw. Se avanza en materia de infraestructura pública y se concretan proyectos de largo plazo.	Se identifica una estrategia de articulación de actores e iniciativas a nivel comunal en torno al ámbito productivo, desde donde se visibilizan intereses ligados a la cultura y medioambiente. La estrategia permite proyectar una red de comercialización comunal y un espacio de gobernanza en desarrollo productivo. La estrategia permite proyectar la visibilización y posicionamiento del turismo comunitario pehuenche de la ribera del río Queuco dentro de la oferta comunal. En términos estratégicos se requiere que tanto la Ruka Pewenche Küdaw, como los habitantes de Cauñicú y Chichintahue identifiquen un horizonte de desarrollo local común y planifiquen acciones conjuntas.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9: Síntesis de la trayectoria de escalabilidad en Reigolil, Curarrehue

Funcionamiento en crisis/ intereses comunitarios priorizados	Logros y experiencias destacadas	Expresión de escalabilidad	Estrategia / nivel
Vivir de acuerdo con su cultura e identidad	Ámbito productivo cultural: Familias y organizaciones de distintos sectores de la localidad identifican oficios y lugares con valor patrimonial.	La Feria Ina Leüfü permite agrupar y organizar a familias y organizaciones de distintos sectores en torno al rescate de la cultura y las tradiciones locales como alternativa productiva.	Se identifica la posibilidad de proyectar una estrategia a nivel de localidad, desde donde se articulen organizaciones que representan los distintos ámbitos e intereses locales, con miras a un espacio representativo que permita canalizar el diálogo con la estructura de oportunidades.
Trabajar de manera decente y con pertinencia	Crean catálogo y georreferenciación de artesanías y productores locales.		
Habitar de manera segura e integrada	Se capacitan en temas de turismo cultural y cuidado ambiental.	La organización de la feria avanza en autonomía, resolución de conflictos, involucramiento de nuevos interesados y proyecciones.	
	Familias y organizaciones de distintos sectores impulsan la organización de la primera versión de la Feria Ina Leüfü.		En términos estratégicos se requiere identificar un horizonte de desarrollo local que considere los distintos ámbitos y el rol que juegan en la estrategia a desplegar.
	Organizan la segunda versión de la Feria Ina Leüfü.	Se crean orgánicas que visibilizan problemáticas e intereses desde distintos ámbitos.	
	Ámbito medioambiental: Familias y organizaciones de distintos sectores de la localidad identifican los principales riesgos ambientales en el territorio.	Aumenta la presencia de la estructura de oportunidades en el territorio.	
	Se capacitan en cuidado medioambiental y se vincula con aspectos productivos y de salud.		
	Postulan a fondos de reforestación de áreas degradadas.		
	Se crea el Equipo Comunitario de Respuesta a Emergencias.		
	Problemáticas locales: El Comité de Agua Potable Rural recibe apoyo técnico.		
	Se crea la organización Pichi Pehuenche para abordar temas de derechos de las infancias y violencia intrafamiliar.		
	Se impulsan iniciativas de difusión y esparcimiento en favor de los derechos de las infancias.		

Fuente: Elaboración propia.



> Productos tienda Ruka Pewenche Kudaw

Referencias

- **Carrión, A. (2012).** El capital social en la resolución de conflictos y creación de desarrollo: el caso nicaragüense. *Revista de Paz y Conflictos*, 5, 139-156.
- **Cruz, F. (2009).** Empoderamiento y participación social de las mujeres en el medio rural. Fundación de Estudios Rurales y UPA. http://www.upa.es/anuario_2009/pag_110-115_fatimacruz.pdf.
- **Delgado, A. B. (2017).** El enfoque de las capacidades. Algunos elementos para su análisis. *Espacio abierto: cuaderno venezolano de sociología*, 26(2), 201-218.
- **Durston, J. (2002).** *El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural: diádas, equipos, puentes y escaleras*. Cepal.
- **Fernández, J. Fernández, M. y Soloaga, I. (2019).** Enfoque territorial y análisis dinámico de la ruralidad: alcances y límites para el diseño de políticas de desarrollo rural innovadoras en América Latina y el Caribe. Documentos de Proyectos. Cepal.
- **Figueroa, N. y Vergara-Pinto, F. (2018).** Reserva Nacional China Muerta. Consideraciones en torno a la conservación biocultural de la naturaleza, los incendios forestales y la herida colonial en territorios indígenas. *Cultura-hombre-sociedad*, 28(1), 102-127. <https://dx.doi.org/10.7770/0719-2789.3018.cuhso.03.a01>
- **Filgueira, C. y Kaztman, R. (1999).** Marco conceptual sobre activos, vulnerabilidad y estructuras de oportunidades. Cepal.
- **Fundación Superación de la Pobreza. (2013).** Cuenta Pública año 2013. FSP.
- ____ (2017a). Umbrales sociales para Chile 2017. Desafíos para la política social. FSP.
- ____ (2017b). Tan lejos, tan cerca. Un estudio cualitativo acerca de las percepciones y valoraciones de la población, sobre las transformaciones económicas y productivas que ha experimentado el mundo rural en La Araucanía. FSP.
- ____ (2021a). Umbrales sociales para Chile 2021. De los territorios al país: las claves de la nueva política social. FSP.
- ____ (2021b). Territorio Biocultural Wallmapu. Expresiones de la pobreza y alternativas de desarrollo local inclusivo. FSP.
- ____ (2023). Miradas País, volumen 22. Economía del bien común. FSP.

- **León, D. (2018).** *Enfoque de las capacidades*. ZBW Leibniz Information Centre for Economics.
- **Martínez, P., Espinosa, A., Tereucán, J., Flores, J. y Sandoval, H. (2013).** El patrimonio territorial en el contexto de la Reserva de la Biosfera Araucarias, un espacio de diálogo para el turismo. *Turismo de intereses especiales*, 163-178.
- **Ministerio de Desarrollo Social. (2017).** Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional, Casen 2017.
- **Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2022).** Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional, Casen 2022.
- **Palomeque, N. I. (2014).** El enfoque de capacidades para el Trabajo Social. *Trabajo social hoy*, (73), 7-26.
- **Ramírez, M., y Reyes de la Cruz, V. (2023).** La configuración de la Región Turística Biocultural. Entre las políticas públicas y el patrimonio biocultural. *Estudios sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 33(61).
- **Restrepo-Ochoa, D. A. (2013).** La salud y la vida buena: aportes del enfoque de las capacidades de Amartya Sen para el razonamiento ético en salud pública. *Cadernos de saúde pública*, 29, 2371-2382.
- **Rivera, J. (2015).** Desarrollo y libertad de Amartya Sen. *Mundos Plurales. Revista Latinoamericana de Política y Acción Pública*, 2(2):111-112.
- **Sandoval Casilimas, C. A. (1996).** *Investigación cualitativa*. ICFES.
- **Sen, A. (1992).** Sobre conceptos y medidas de pobreza. *Comercio exterior*, 42(4), 310-322.
- **Servicio País, (2022).** Plan de intervención territorial Alto Biobío. Documento de trabajo interno.
- _____ **(2022).** Plan de intervención territorial Curarrehue. Documento de trabajo interno.
- _____ **(2022).** Plan de intervención territorial Lonquimay. Documento de trabajo interno.
- _____ **(2022).** Plan de intervención territorial Melipeuco. Documento de trabajo interno.

- **Urquijo, M. (2014).** La teoría de las capacidades en Amartya Sen. Edetania. *Estudios y propuestas socioeducativos*, (46), 63-80.
- **Varisco, C. (2007).** Sistema productivo turístico y desarrollo local. *Ciencias sociales online*, 4(2), 15-36.

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:

