AMPLIANDO LA CIUDADANÍA, PROMOVIENDO LA PARTICIPACIÓN: 30 INNOVACIONES LOCALES

Programa Ciudadanía y Gestión Local. Un estímulo a la Innovación
Instituto de Asuntos Públicos & Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza
Noviembre-2003

Ampliando la ciudadanía, promoviendo la participación: 30 innovaciones locales
Producido y coordinado por Antonieta Surawski y Julia Cubillos
Colaboradores: Dante Castillo, Claudia Gutiérrez y Julieta Palma

Publicado por el Programa Ciudadanía y Gestión Local - Un estimulo a la innovación
www.ciudadania.uchile.cl y www.innovacionciudadana.cl
Instituto de Asuntos Públicos - Universidad de Chile &
Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza

Noviembre 2003 Instituto de Asuntos Públicos - Universidad de Chile
Diagonal Paraguay 265, Torre 15, fono 6782077
E-mail: inap@uchile.cl
Web: www.inap.uchile.cl

Registro de Propiedad Intelectual Nº 136.514
I.S.B.N 956-19-0423-3

Diseño, diagramación e impresión:
LOM Ediciones Ltda.
Concha y Toro Nº 25, Santiago
Teléfono: 672 22 36 - Fax: 673 09 15

IMPRESO EN CHILE

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

INDÍCE

PRESENTACIÓN 7

EXPERIENCIAS INNOVADORAS

Salud

- Participación ciudadana de la Región de Atacama en la reforma de la salud.
  Claudia Gutiérrez (III Región de Atacama) 33
- Mesa de trabajo de la discapacidad de Atacama.
  Claudio Figueroa (III Región de Atacama) 57
- Centro diurno y club Bresky: prevención y difusión en salud mental.
  Carlos Ochsenius (V Región de Valparaíso) 81
- Estrategia de reducción de daños en población usuaria de drogas.
  Klaudio Duarte (Región Metropolitana) 105
- Centro comunitario de salud mental familiar: La rueda.
  Alejandra Brito (IX Región de La Araucanía) 133
- Unidad de Gestión Provincial de Salud de Chiloé (UGPS).
  Viviana Barrientos (X Región de Los Lagos) 161

Educación y desarrollo social

- Intercambio intergeneracional.
  Sandra Huenchuán (IV Región de Coquimbo) 193
- Liceo Industrial Remehue, una experiencia de aprendizaje servicio, para el fortalecimiento de los espacios rurales.
  Oscar Garrido (X Región de Los Lagos) 221
- Centro comunitario infanto-juvenil YOPPEN.
  Lorena Cea (XII Región de Magallanes) 249

Desarrollo social y cultural

- Radio Juan Fernández.
  Milén Rojas (V Región) 275

- Construyendo ciudadanía Valle Ocoa.
  Irma Bravo (V Región de Valparaíso) 301
- Karro cultural Linke Hotmann. Una experiencia ciudadana
  por la recuperación del patrimonio ferroviario de San Rosendo.
  Juan Claudio Silva (VIII Región del Bío Bío) 319

Desarrollo económico local

- Mesa de trabajo para el desarrollo integral de Salamanca.
  Equipo Académico (IV Región de Coquimbo) 355
- Fomento de pequeños emprendedores en el sector minero.
  Alvaro Carrasco (V Región de Valparaíso) 369
- Centro de formación, capacitación integral y servicios comunitarios,
  Casa de la mujer Huamachuco.
  Paulette Landon (Región Metropolitana) 389
- COOPEUMO: una cooperativa campesina empresarial y social.
  Luis Montero (VI Región del G. Libertador) 417
- La asociación indígena libko y el desarrollo de experiencias
  de turismo agro-ecológico en el lago Lleu - Lleu.
  Equipo Académico (VIII Región del Bío Bío) 451
- Articulación social, pública y privada para
  el desarrollo de Menque, Tomé.
  Javier León (VIII Región del Bío Bío) 461

Justicia

- Defendiendo nuestra ciudadanía sorda:
  Recurso de protección por el derecho a la información.
  Pablo Saball y Andrea Yáñez (Región Metropolitana) 495
- Fomento de la autogestión judicial.
  Sebastián Cox y Pedro Vera (Región Metropolitana) 523

Vivienda y habitabilidad

- Campamento La Esperanza,
  Comité de Allegados Esperanza Andina.
  Yanny Figueroa (Región Metropolitana) 557

- Habitabilidad rural. Una experiencia de participación.
  Antonieta Surawski (VIII Región de Concepción) 595
- Programa Fondo Concursable para proyectos habitacionales solidarios: una experiencia de desarrollo local en la Araucanía.
  Antonieta Surawski (IX Región de La Araucanía) 625
- Unión comunal de campamentos.
  Rodrigo Vivar (IX Región de La Araucanía) 657

Gestión territorial comunitaria

- Programa de recuperación de espacios públicos y participación social.
  Alicia Navarro (II Región de Antofagasta) 687
- Proyecto ambiental Barrio Norte.
  Capacitación en comunicación ambiental y en gestión de espacios públicos para la concientización ambiental en poblaciones del sector norte de Talca.
  Julia Cubillos (VII Región del Maule) 715
- Estudio: Plan Regulador Comunal Los Ángeles.
  María Gladis Olivo (VIII Región de Concepción) 755

Medioambiente

- Programa Ambiental Intermunicipal - PAI.
  Vivian Castro (III Región de Atacama) 783
- Organizaciones de base contra la desertificación comunal.
  Myriam Pinto (IV Región de Coquimbo) 809
- Reciclar es vivir mejor: gestión de residuos sólidos en La Chimba.
  Manuela Valle (Región Metropolitana) 843

Experiencias destacadas de ONG supra-local

- La conquista de nuevos espacios para la ciudadanía.
  Ana María Farías (Región Metropolitana) 867

EQUIPO DEL PROGRAMA 893

AUTORES 897

PRESENTACIÓN

ANTECEDENTES

El presente libro expone los informes de las documentaciones en terreno de treinta iniciativas premiadas y reconocidas por el Programa Ciudadanía y Gestión Local (PCGL) en su Tercer Ciclo de premiación. Los informes buscan profundizar en la caracterización de las experiencias finalistas tanto en aspectos generales que describen su quehacer, como en las dimensiones centrales del programa, cuales son: su aporte innovador, el desarrollo de ciudadanía, la promoción de la participación ciudadana en la vinculación entre Estado y sociedad civil a nivel local. Estos informes se elaboraron sobre la base de la observación en terreno de un experto temático, así como en el análisis de las entrevistas realizadas a actores claves, involucrados directa e indirectamente en las iniciativas.

Estos informes permitieron por una parte discriminar entre experiencias a premiar y experiencias a reconocer en el marco del desarrollo del ciclo de premiación que impulsa el Programa. Por otro, aportan elementos a la conversación pública respecto a las lecciones, formas de hacer, innovar y errar que subyacen a los proyectos impulsados por entidades del mundo público, como de organizaciones de la sociedad civil. Con ello se busca identificar y visibilizar sus trayectorias innovadoras y su impacto en el desarrollo de la ciudadanía a nivel local, así como también favorecer espacios de intercambio y aprendizaje colectivo.

Las iniciativas finalistas fueron sometidas a un largo proceso de evaluación-selección[1], donde se consideró el desarrollo de una perspectiva de derechos, la promoción de espacios de participación y capital social, y la generación de vínculos Estado - sociedad civil, conducentes a incidir en la gestión pública como en el desarrollo de políticas públicas integrales y con sustento en la realidad local.

El tercer ciclo de premiación del Programa, se implementó entre mayo y septiembre del 2002 recibiendo un total de 349 iniciativas postulantes provenientes de todas

[1] Para mayor información sobre el Programa ver: www.innovacionciudadana.cl

las regiones del país. De éstas, 121 casos proceden de organizaciones sociales, 76 iniciativas corresponden a ONGs, fundaciones y corporaciones, 97 postulaciones fueron realizadas por municipios y organismos públicos relacionados, 45 son de a organismos públicos y 10 iniciativas cuentan con una composición mixta.

Las experiencias están orientadas a diversos ámbitos de acción como desarrollo económico local, desarrollo social, pobreza y cultura; salud; medioambiente; vivienda y urbanización; educación y capacitación y justicia. Sin embargo, en la práctica muchas de ellas tienden a ir más allá del ámbito previamente definido, ya que los procesos que se estimulan llegan a trascender la propuesta original de participación. No obstante, las temáticas de mayor presencia en el ciclo fueron desarrollo social y pobreza (56 casos); desarrollo económico local (47 casos) y salud (43 casos).[2]

Las 30 finalistas, reflejan actores -14 del ámbito público y 16 de la sociedad civil-, ámbitos de acción y mecanismos de innovación diversos que configuran un amplio panorama sobre las formas de participación en el espacio local. A continuación se presentan algunos elementos generales que dinamizan la reflexión actual sobre el tema, como una sinopsis temática de aspectos relevantes que buscan contextualizar la innovación.

ALGUNOS ELEMENTOS PARA LA REFLEXIÓN

Desarrollo de ciudadanía

El componente que cruza transversalmente a la mayoría de las iniciativas desde la perspectiva del desarrollo de ciudadanía, es el reconocimiento manifiesto o latente de la calidad de sujetos de derechos de ciertos grupos sociales y comunidades locales. En tal sentido, lo innovador de muchas experiencias ya no es sólo apelar por el reconocimiento de ciertos derechos generales, sino por su especificidad, y con ello cualificación en su ejercicio. Ello implica, por ejemplo, pasar del derecho a la salud a un

[2] Para mayor información ver: "Iniciativas sociales locales y ciudadanía hacia un Chile democrático". Programa Ciudadanía y Gestión Local. Instituto de Asuntos Públicos/Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza. 2003; "Caminos de Innovación en Ciudadanía III". Programa Ciudadanía y Gestión Local. Instituto de Asuntos Públicos/ Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza. 2002. Accesible en www.ciudadania.uchile.cl.

derecho a una atención médica digna y completa, o de acceder no sólo a una vivienda sino a condiciones de habitabilidad integrales.

Vinculado a lo anterior, se observa en la mayor parte de las iniciativas una preocupación práctica por generar mecanismos que permitan el ejercicio de los derechos ciudadanos. Aspectos significativos en esta línea son la búsqueda de la igualdad ante la ley en un marco de desigualdades sociales, económicas y culturales, bajo el reconocimiento de la diversidad. Cabe agregar también y en menor desarrollo, que dentro de los derechos que motivan la acción colectiva, están aquellos que hablan del vínculo con el Estado, particularmente de su gestión. Ejemplo de ello lo constituye la valoración al derecho de la información, a decidir sobre recursos públicos y a incidir en el establecimiento de prioridades de la acción pública.

El discurso de los derechos no es masivo ni uniforme en las experiencias finalistas. No obstante su discursividad denota mayores niveles de reflexividad y el desarrollo de miradas sobre lo local. Se observan al menos dos aproximaciones, por una parte el apelar al reconocimiento de la diferencia y diversidad, al mismo tiempo que al "cumplimiento" de los derechos formalmente reconocidos. Por otra, la aproximación discursiva está dada al desarrollo de satisfactores o condiciones que permitan superar problemas y/o satisfacer necesidades no resueltas. Como es de suponerse, la explicitación de esta perspectiva suele ser más significativa en las experiencias de la sociedad civil que en el mundo público-estatal.

Gran parte de las iniciativas apelan a la combinación de una racionalidad instrumental con una que centra su atención en el trabajo cooperativo, propiciando condiciones donde las relaciones de solidaridad son su principal motor de desarrollo. Ello va acompañado de una relectura de la persona, en que ésta se recupera como un valor pivote del cambio cualitativo, donde lo central son los procesos, el crecimiento de las personas y los grupos que ellas conforman.

En las iniciativas provenientes de la sociedad civil, se observa una clara tendencia por reducir la brecha entre lo formalmente garantizado (lo normativo) y a lo que de facto se accede. En este sentido, si bien no siempre existe una discursividad respecto a un conjunto de derechos, la acción tiene una clara orientación al ejercicio de éstos.

Experiencias orientadas a mejorar el acceso a la salud, la educación, la cultura, la vivienda-habitabilidad y la justicia, grafican esta búsqueda de respuestas. Se observa además, un predominio de la noción de lo "colectivo" por sobre lo individual, aunque con énfasis en responsabilidades individuales frente a los problemas. Ello implica la recuperación de categorías integradoras, ya sea territoriales (comunidad, barrio), como identitarias (mujeres, niños, jóvenes).

Aunque desde el ámbito de lo público la perspectiva de derechos se halla más en el plano declaratorio que de la práctica misma, el desarrollo estratégico da cabida a dicha perspectiva. No obstante, es posible encontrar iniciativas que albergan una clara noción de derechos en el plano declaratorio y además han abierto espacios para que ello ocurra en la práctica. Por ejemplo, el *Programa Fondos Concursables para Proyectos Habitacionales Solidarios* de la Araucanía, *Habitabilidad rural, una experiencia de participación* de la región del Bío Bío, el *Plan Regulador de Los Ángeles*, *Fomento de la autogestión judicial* de La Pintana, el *Programa Ambiental Intercomunal* de Chañaral, enmarcan su acción respecto de un conjunto de derechos sociales y civiles, desencadenando procesos en los que se reconoce y se permite ejercer el derecho a decidir y a participar en la toma de decisiones. Si bien estas acciones tendrán un impacto significativo sobre la definición de programas y acciones orientadas a satisfacer las condiciones de vida, ello estará condicionado fuertemente por factores propios de la realidad local.

Innovación

El tercer ciclo de premiación asumió evaluar diferenciadamente las experiencias provenientes de organismos públicos y aquellas que emergen desde organizaciones de la sociedad civil, con el objeto de reconocer las especificidades de los procesos que realizan las iniciativas postulantes dependiendo de la institucionalidad de origen de cada una. A ello se agrega la premisa que ni el Estado ni la sociedad civil son un actor compacto y homogéneo, sino que ambos encierran dentro de su función y posibilidades de acción, diversos discursos, sentidos, racionalidades y trayectorias que se reinterpretan según el nivel, nacional o local. Por último, cabe destacar que los procesos participativos, la búsqueda por el reconocimiento y ejercicio de derechos y las articulaciones entre las diversas organizaciones de la sociedad civil y las entidades del

Estado no son uniformes ni territorial ni temáticamente, por lo que la innovación debe contextualizarse a la realidad local y a la temática particular en que se inscriben.

Puede destacarse en las experiencias finalistas que las innovaciones aluden a cambios en las prácticas actuales ajustándose a la realidad local, ya sea recuperando aquellas en desuso o desarrollando nuevos procedimientos. Lo cual advierte la preocupación por el conocimiento sobre la realidad local, rasgos y procesos de conformación de identidad socio-cultural y la identificación de los actores que operan en el territorio.

Un mayor nivel de precisión advierte al menos tres ámbitos[3] en que se realizan las innovaciones: el desarrollo-operalización de nuevos enfoques; el diseño-aplicación de innovaciones en estrategias de intervención y modificaciones-ajustes en la gestión organizacional y de recursos.

Frente al primer punto, se observa tácitamente la pregunta por el sentido de la acción: ¿Qué hacemos, por qué lo hacemos, cuáles son los puntos cardinales que orientan la acción? La *Unidad de Gestión Provincial de Salud de Chiloé*, la *Radio Soberanía* de la Isla Juan Fernández, el *Karro cultural Linke Hofmann* de San Rosendo, entre otras iniciativas, instalan preguntas en torno a la direccionalidad que toma la innovación. Algunas pueden estar orientadas a impulsar procesos de crecimiento y desarrollo de las localidades, otras a conectarse con algunos valores y racionalidades entendidas como "modernas", otras incluso a plantearse la necesidad de generar comunidades cerradas que buscan preservarse a través de la consolidación de sus identidades locales. En general se observa el reconocimiento de la necesidad de actuar con miras a recuperar o incorporar prácticas y visiones que faciliten el ejercicio de una ciudadanía económica, social y cultural.

En tal sentido, se evidencian cambios paradigmáticos cuya base está sustentada en la necesidad de reconocerse como sujetos de derechos. Por ejemplo, en salud se incorpora una visión desmedicalizada de la enfermedad, buscando mecanismos de reconocimiento explícito de los derechos y deberes de los sujetos/personas. Se generan

[3] No corresponden a etapas de la innovación, en tanto los procesos no se adscriben a un patrón ideal a seguir, ni a estadios evolutivos por los cuales transitar para plasmar la innovación. La noción de ámbito, refiere a campo social de acción. Este varía según el origen y las aspiraciones de cada iniciativa.

miradas más integrales, no fragmentadas, que buscan la vinculación entre problemáticas específicas y los contextos más amplios, como por ejemplo, la valoración a la interculturalidad, el encuentro intergeneracional, el desarrollo sustentable, la integración social, entre otros. En contraste, la ausencia de esta dimensión limita el alcance de la iniciativa, relegándola sólo a la solución puntual y a la autogestión.

El segundo ámbito, parece responder a la pregunta: ¿Cómo hacerlo mejor?, ¿qué estrategias, prácticas y actividades implementar para optimizar los resultados? El trabajo asociado emerge como la principal respuesta frente a las nuevas estrategias de acción. Se advierte de la necesidad de articulación entre las organizaciones sociales, al interior del mundo público-estatal y entre las entidades del Estado y la sociedad civil. Este punto es el que despierta mayores tensiones, en tanto se pone en juego la autonomía de las organizaciones de la sociedad civil versus la instrumentalización de la que pueden ser objeto, así como los límites de la incidencia ciudadana en los asuntos públicos, y particularmente en la gestión de entidades públicas. De igual importancia es la valoración al trabajo multidisciplinario y la búsqueda de complementariedad entre lo técnico, lo político y lo social.

En este mismo punto cabe destacar al menos dos elementos innovadores. Por una parte la valoración de lo público como escenario de acción tanto de la sociedad civil como del Estado y sus entidades. Ello queda visibilizado en experiencias que apelan a la recuperación de espacios públicos, a una gestión social del territorio, a buscar el ejercicio de derechos (acceso a la vivienda, justicia, etc.), a hacerse cargo de problemáticas como la discapacidad física y mental, entre otras. Como consecuencia se observa una reducción de brechas entre la acción pública y la social, respecto a los asuntos públicos. Por otra, cobran fuerza las interrogantes por qué y cómo generar mecanismos de participación ciudadana (mesas de trabajo, cabildos, audiencias, cooperativas, etc.). Al respecto. preguntas por la definición de su función y alcance, su periodicidad y dinámica, el manejo de los liderazgos y el empoderamiento mutuo, se vuelven centrales al momento de pensar en proyectos e intervenciones sociales, programas públicos y la gestión estatal a nivel local y temático. Por ejemplo, la iniciativa llevada a cabo por la Seremía de Atacama *Participación ciudadana en la Reforma de Salud*, innova fundamentalmente a través de la implementación de una metodología de trabajo participativa que había sido ajena al sector salud. La iniciativa *Articula-*

ción social, pública y privada para el desarrollo de Menque, Tomé, genera acciones tendientes a diseñar procesos de desarrollo local articulando a actores claves para su ejecución.

Por último, y muy vinculado a lo anterior, está la pregunta respecto a ¿qué cambiar, qué potenciar, qué aprovechar del actual contexto político-institucional que cimienta los procesos de participación? Las respuestas hablan del alcance de la innovación en tanto efectos indirectos o no esperados de la acción. Al respecto cabe señalar que la promoción de escenarios para una intersectorialidad efectiva, la promoción del trabajo en redes, las modificaciones y ajustes de programas públicos al escenario local, los cambios en la gestión de recursos humanos y financieros, la flexibilización de programas, la vitalización de instrumentos de acción política (planes de desarrollo por ejemplo), la búsqueda de hacer operativo el discurso descentralizador, son algunos ejemplos de innovaciones en esta línea.

Destaca por último la autovaloración positiva de los innovadores, al estar concientes de estar haciendo algo diferente. Tal situación los sitúa como actores, protagonistas, conductores de procesos, portadores de formas novedosas de acción a nivel local. Ello los obliga por una parte a re-mirarse e identificar fortalezas y debilidades (como estrategias para superarlas) y, por otra, profundizar en procesos de reflexividad, de consolidación de equipos de trabajo y de desarrollo de elementos simbólicos de cohesión (mística de trabajo, marco ético-valórico, etc.).

Vínculos entre organizaciones de la sociedad civil y la gestión pública

Diversas formas de vinculación de organizaciones de la sociedad civil y del Estado nos muestran las experiencias finalistas del tercer ciclo. No obstante, prima la coordinación entre actores frente a la búsqueda de mecanismos para facilitar un ejercicio de derechos. Ello deja en segundo plano experiencias de control y fiscalización ciudadana, de diseño de instrumentos políticos de forma participativa (presupuestos, planes, diagnósticos, diseño de programas, evaluaciones, etc.). Tal situación si bien supone el reconocimiento de un diálogo entre actores, con saberes, competencias y trayectorias diferenciadas e incluso complementarias, no se traduce necesariamente en incidencia directa sobre el quehacer y la institucionalidad estatal por parte de los ciudadanos.

El impacto desde la sociedad civil en la gestión pública es muy limitado, y si ocurre es como efecto no intencionado. Cuando sucede, no incide en el nivel de instrumentos de política local, sino en acciones que responden a la voluntad o sensibilidad de la autoridad local. Es así como la participación desde el mundo civil se orienta preferentemente a hacerse cargo de problemas en forma ingeniosa, más que a incidir en la gestión y en las políticas públicas.

No obstante, avances significativos en la vinculación Estado-Sociedad civil son la validación de temas-enfoques de las agendas ciudadanas en las agendas públicas, la valoración de lo plural-diverso, y la formación de redes.

Frente al primer punto, se observan experiencias que se anticipan a las reformas públicas, incorporando en sus metodologías de trabajo, enfoques y orientaciones que luego constituyen referentes de la acción estatal. Ello las valoriza a los ojos del Estado, quien las sitúa como experiencias ejemplificadoras. Tal es el caso del Centro y Club Bresky y la reforma psiquiátrica; la Escuela de Remehue con el desarrollo de un currículo ad hoc a la realidad local, sustento de la reforma educativa; Yoppen en Punta Arenas con la adscripción y operalización de la Convención de los derechos del niño; la valorización del barrio, los espacios públicos y un medio de vida ambientalmente sustentable, en Calama y Barrio Norte. Otras iniciativas inciden porque hacen un llamado a la contextualización y localización, rescatando elementos identitarios propios en el desarrollo de sus proyectos. Tal es el caso del Karro cultural, o las acciones culturales en el Valle de Ocoa, el etnoturismo en el Lago Lleu Lleu o el fomento de emprendedores en el sector minero de Cabildo.

La visibilización de diversos grupos sociales como portadores de visiones y experiencias (jóvenes, niños, mujeres, adultos mayores, discapacitados, etnias, etc.) junto a la valoración de la diversidad constituyen un segundo elemento significativo en el vínculo Estado - sociedad civil que promueven estas experiencias. Sin embargo, resulta interesante indagar en este sentido la presencia, manejo y resolución de conflictos a partir de la aceptación de la pluralidad y, por otro lado, profundizar en qué dimensiones se valoran y qué significación adquieren los grupos sociales presentes en la localidad.

Por último, la valoración y promoción de redes, supera la racionalidad instrumental que la asocia a la maximización de recursos y un uso eficiente de ellos, destacando nuevas potencialidades como la construcción de confianzas, canales de comunicación y construcción de sentidos comunes.

Surgen dudas respecto al grado de sustentabilidad de los procesos participativos iniciados por programas públicos que no logran implantarse, ya sea por rigideces institucionales, escasa visibilidad, falta de adecuación a las particularidades locales, y/o a las motivaciones individuales/ colectivas de la comunidad. Este tipo de participación instalada de manera exógena podría presentar diferencias significativas respecto a otras iniciativas que provienen de los propios actores que buscan atender a sus necesidades. Al menos eso parece suceder en aquellas experiencias cuyo reconocimiento de un determinado derecho se halla en el plano declaratorio más que en la acción.

Ello plantea interrogantes sobre el empoderamiento de las organizaciones de la sociedad civil y la institucionalización de la participación. Entendemos que el impacto de la participación sobre el aparato público no sólo se garantiza con la institucionalización, sino con un marco ético, político y metodológico que permee las estructuras públicas y las sintonicen hacia la democratización, el servicio público y el bien común. La participación normada desde lo público constituye un proceso diferente al generado por la participación "espontánea" y los alcances y la sustentabilidad de ambas son temas necesarios de explorar con mayor profundidad.

Otras interrogantes giran en torno a cómo la participación acerca o compatibiliza lo técnico con lo social, transformando problemas en oportunidades y asignando un rol al capital social en la resolución de problemas técnicos. No se puede dejar de mencionar cómo muchas de las experiencias marcan la presencia del elemento místico, el "sueño" y la importancia que adquiere como motor dinamizador y aglutinante de procesos participativos hacia productos concretos. Sin embargo, el factor de temporalidad juega en contra de la sustentabilidad y proyección de dichos procesos en la medida que el sueño se materializa y deja de existir como norte inspirador.

VISIONES DESDE LO TEMÁTICO

Salud

Las experiencias finalistas en este ámbito son:

- Participación ciudadana de la región de Atacama en la reforma de la salud, III Región de Atacama;
- Mesa de trabajo de la discapacidad de Atacama, III Región de Atacama;
- Centro diurno y club Bresky: prevención y difusión en salud mental, V Región de Valparaíso;
- Estrategia de reducción de daños en población usuaria de drogas, Región Metropolitana;
- Centro comunitario de salud mental familiar: La rueda, IX Región de La Araucanía y la
- Unidad de Gestión Provincial de Salud de Chiloé (UGPS), X Región de Los Lagos.

Un componente que cruza transversalmente a las iniciativas en el ámbito de la salud es el reconocimiento explícito de los sujetos de atención de salud como personas, antes que pacientes. Las experiencias intentan constituir a los usuarios en sujetos de derechos y deberes reconocidos por el sistema público, especialmente en el caso de poblaciones marginalizadas del espacio y la vocería pública, histórica y culturalmente segregados: discapacitados físicos y psíquicos, usuarios de drogas, portadores de VIH/Sida. Las experiencias se transforman en referentes de una agenda de humanización, asociada a la vigencia de los derechos humanos, y de ciudadanización de la política pública, de poblaciones socio-cultural y sanitariamente vulnerables.

Innovadora es la incorporación de un enfoque de salud integral, donde la salud física, mental y particularmente psíquica se observan como un proceso de construcción social y cultural que afecta diferencialmente según género, edad, etnia, localización, etc. Esto se traduce en la necesaria adopción de un modelo biosicosocial de salud, con un abordaje multidisciplinario y desmedicalizado de la enfermedad psíquica. El *Centro y Club de Integración Breski* entrega a pacientes y familiares conceptos y procedimientos innovadores en el tratamiento de la enfermedad mental para controlar la atención clínica de hospitales públicos o consultas privadas. El *Centro comuni-*

tario de salud mental familiar La Rueda instala un enfoque de salud mental más vinculado a la noción de promoción de la salud, un enfoque holístico concentrado en el mejoramiento de la calidad de vida, donde la salud deja de ser una cuestión privativa del sector y pasa a involucrar a distintas instituciones (municipio, escuela, etc.) y tiene como agentes prioritarios a los propios sujetos sociales. Las *Estrategias de reducción de daño*, impulsada por la Caleta Sur, busca superar estereotipos y propiciar mayor tolerancia en la comunidad en relación a los usuarios de drogas y portadores de VIH así como incidir en las condiciones y calidad de vida en el medio local.

Otro aspecto innovador es el aporte de las particularidades regionales a la descentralización, como la *Unidad de Gestión Provincial de Salud de Chiloé*. Esta experiencia instala la necesidad de reconocimiento de la identidad chilota en conjunto con el derecho a la atención médica digna. La UGPS de Chiloé ha actuado como agente articulador entre diversos actores, a través de instrumentos como la mesa de trabajo, redes de apoyo, comisiones de salud intercultural y consejos de gestión comunal de salud. Los lineamientos a las políticas de salud en un marco de compromiso con un modelo participativo, integral e intercultural han tenido un alcance local y provincial, sin embargo sólo un proceso de descentralización efectiva permitiría sostener estos logros.

Los vínculos entre el Estado y la sociedad civil expresados en las iniciativas son un soporte sustantivo en el desarrollo de sus objetivos, logrando en algunos casos generar instancias locales para atender a las necesidades específicas de salud. La iniciativa pública en Atacama *Participación ciudadana en la Reforma de Salud*, implementa una metodología de trabajo participativa y genera espacios de diseminación de información en torno al proceso de reforma sectorial, con miras a potenciar un futuro control social sobre aquellos instrumentos orientados a garantizar la atención médica. En este proceso educativo, los representantes de las organizaciones sociales, gremiales y de base adquieren una importancia fundamental al transformarse en los responsables de transferir la información a las bases. Numerosos vínculos interinstitucionales públicos y privados han sido generados, llevando a incidir en la gestión y políticas públicas. El *Centro y Club de Integración Breski* ha posibilitado su replicabilidad dejando una impronta en la reforma psiquiátrica iniciada a fines de los noventa. El *Centro comunitario de salud mental familiar La Rueda* ha ayudado a generar

autonomía de las organizaciones que a ella recurren, a través de la personería jurídica y la gestión de proyectos de financiamiento. Cuenta con un significativo grado de incidencia en la planificación y coordinación de acciones referidas al ámbito de la salud mental en la zona de Temuco. Los vínculos logrados por la *Mesa de trabajo de la discapacidad de Atacama* se reflejan en la participación de representantes del gobierno local, provincial y regional de manera permanente o temporal en la Mesa, siendo su principal impacto la modificación de la normativa referida a la discapacidad tomando en cuenta las necesidades específicas que presenta la región.

Educación e infancia/juventud

Las experiencias de infancia desarrolladas en contextos escolares son:

- Intercambio Intergeneracional de la Municipalidad de Monte Patria en la IV Región,
- Centro Comunitario Infanto-Juvenil YOPPEN en Punta Arenas, Región de Magallanes, y
- Liceo Industrial Remehue en Osorno, Región de Los Lagos.

Tienen en común el desarrollarse en regiones alejadas del centro, donde existe menos población y altos niveles de pobreza. En las tres experiencias se observa la inexistencia de un problema urgente, directo y visible por solucionar. Su origen responde más bien a una yuxtaposición de razones que llevan a abordar ciertas problemáticas, buscando aprovechar los recursos-capacidades existentes para desarrollar enfoques-desafíos. Estos desafíos tienen que ver con la definición del rol del municipio, el cumplimiento de la labor institucional o el aprovechamiento de las potencialidades existentes en la comunidad para asumir integralmente la acción a favor de asuntos públicos.

Las tres experiencias buscan relevar el rol de la escuela al servicio de la comunidad. Realizan modificaciones en el currículo en cuanto a materias y metodologías, facilitado por la reforma en curso que promueve el acondicionamiento de contenidos mínimos a los requerimientos de cada escuela y del entorno local como fuente de contextualización del currículo escolar.

En cuanto a su sustentabilidad, las experiencias se definen como resultado de otra experiencia previa. Si bien la cantidad de tiempo de cada proceso no parece ser un factor central para el éxito, sí lo es la experiencia conjunta de equipos de trabajo y los procesos vividos.

En la dimensión de ciudadanía, la perspectiva de derechos se introduce en las experiencias cuyos actores claramente se identifican como sujetos de derechos específicos (niños y adultos mayores). El rol ciudadano se interpreta de diversas formas, desde la consulta hasta la cogestión y desarrollo de propuestas. Sin embargo, con respecto a los niños, aparece como elemento común la dicotomía entre un protagonismo infantil poco explicitado y el alto valor que se le asigna al impacto de la formación valórica-cultural en el desarrollo de la autoestima, el sentido de pertenencia y la vocación-compromiso social en relación a la comunidad.

Las tres experiencias asignan un valor especial al rescate de elementos culturales de las localidades, enfatizando la contribución que ello hace al sentido de pertenencia y valores que contribuyen al sentido del bien común.

En cuanto a la vinculación con la gestión pública, se observa en las experiencias finalistas un fuerte interés por generar coordinaciones intra y extra-institucionales. Las primeras son de tipo programático o presupuestario entre diversas dependencias municipales, modificando rasgos de la gestión municipal. Las segundas incluyen docentes, organizaciones comunitarias, organismos públicos y niños/adolescentes-escuela. A su vez, las tres experiencias estimulan niveles de coordinación entre ellos.

Destacan en dos experiencias la configuración de redes (Red de apoyo en Remehue y Red de Docentes en Yoppen), y la configuración de un Consejo Intersectorial regional, bajo el estímulo de Yoppen y la Municipalidad de Punta Arenas, que convoca en el tema de la infancia a todos los organismos públicos relacionados y pretende construir una política regional de infancia.

En cuanto a su incidencia en la gestión y políticas públicas a nivel local, los proyectos aportan a contextualizar el quehacer municipal-educacional a la realidad comunal y local. Ello se pone de manifiesto en la identificación de potencialidades,

de actores locales, de problemas y soluciones a problemáticas sentidas a nivel comunal o local.

Como aspectos innovadores destacan el enfoque de derechos asumido por el *Centro Infanto-Juvenil Yoppen*, basado en la Convención de los Derechos del Niño; las prácticas de coordinación intra y extra municipio de *Intercambio Intergeneracional* con la noción de aprovechar las potencialidades y recursos existentes, así como la búsqueda de metodologías que potencien los aprendizajes significativos. El *Liceo Industrial Remehue* implementó un modelo de aprendizaje-servicio que ha implicado modificaciones al interior del establecimiento como en la comunidad, asumiendo el Liceo un rol de agente intermediario entre instituciones, saberes y recursos, y orientado a acciones para mejorar las condiciones de vida de comunidades rurales.

Desarrollo social y cultura

Las experiencias finalistas en esta línea son:

- Radio Juan Fernández, de la Isla Juan Fernández en la V Región;
- Construyendo ciudadanía, del Valle Ocoa, V Región, y
- Karro cultural Linke Hofmann. Una experiencia ciudadana por la recuperación del patrimonio ferroviario de San Rosendo, VIII Región del Bío Bío.

Estas experiencias se sitúan en comunas pequeñas y aisladas por su particular ubicación geográfica, donde destaca un escaso o nulo desarrollo industrial y una actividad económica vinculada a servicios y a la agricultura, pesca o ganadería a pequeña escala, primando la economía familiar. Otro rasgo común es su rezago respecto a los procesos modernizadores de otras comunas vecinas, y una mirada nostálgica y evocadora del pasado.

Sus objetivos apuntan en dos direcciones: articularse y legitimarse en la comunidad, y abordar problemas culturales y comunicacionales sin dejar de lado otros temas. La comunicación se aborda desde la cultura y no desde los medios, es decir, el énfasis radica en la recuperación de diálogos al interior de la comunidad y el desarrollo y la creación local. Ello además rompe con la lógica del diálogo sociedad civil - Estado para proponer una nueva mirada intracultural a las relaciones intracomunitarias, po-

niendo el acento en la transmisión de la memoria colectiva y en la recuperación de la cultura como patrimonio social. Con ello logran ganar presencia y visibilidad en el medio local.

El planteamiento explícito de la perspectiva de derechos aparece en la iniciativa *Radio Juan Fernández*, que realza el ejercicio del derecho a la comunicación, a opinión, a participación, a la búsqueda de soluciones a problemas de la comunidad. *Construyendo ciudadanía Valle Ocoa* y *Karro cultural Linke Hofmann* buscan promover la reflexión de los participantes por situar a su localidad en un mundo cambiante y en la búsqueda de oportunidades y ventajas para cimentar un nuevo despegue de la comuna, a través de una redefinición programática en torno a valores culturales. En *Karro cultural Linke Hofmann* se observa la construcción de lo que podría llamarse "ciudadanía moral", en tanto el rescate del patrimonio histórico-cultural constituye un deber ético y moral –especialmente frente a la ausencia del Estado en esta materia- para la reflexión sobre lo que han sido, son y desean como comunidad.

En las tres experiencias el rol de los ciudadanos se asocia a la autogestión, acercándose al Estado principalmente para la búsqueda de financiamiento y apoyo-legitimación. Han asumido un rol activo en la toma de decisiones, principalmente en el diseño de una agenda de acción local, legitimándose frente a la comunidad por sus prácticas al interior de cada colectividad, su rol de gestionadoras del desarrollo local y su capacidad de constituirse en puentes de vinculación con las autoridades. Ello implica la generación de capacidades internas para la autogestión, capacidades para formar redes, articularse e interlocutar con otros actores, así como capacidades en temas de orden técnico o cultural. No obstante, como es común en gran parte de las iniciativas, no hay espacios dedicados a la reflexión, a sacar lecciones y sistematizar lo hecho.

La característica de estos vínculos (entre la organización impulsora y las autoridades públicas) se puede entender como una relación bidireccional de complementariedad: aprendizaje mutuo, cooperación y horizontalidad. Ello ofrece a los organismos públicos la posibilidad de establecer canales de comunicación directa y acercamiento con la comunidad a través de las organizaciones comunitarias como "socias", a la vez que rompe la lógica clientelista o asistencial en que la comunidad espera de la autoridad la solución de los problemas. Estos vínculos no se enmarcan en un contexto

institucional, no existen consultas formales para la toma de decisiones sobre el quehacer municipal ni hay una participación deliberante en el concejo municipal.

Son innovadoras estas experiencias en la medida en que se hacen cargo de problemas no relevados por la autoridad, logrando su incorporación en la agenda municipal, y revalorando temas como el patrimonio cultural. *Radio Soberanía* en Juan Fernández ha buscado fórmulas para su sustentabilidad económica, pero manteniendo los fines sociales y constituyéndose en garante en la defensa de derechos ciudadanos frente a la autoridad. Trabajar para y con la comunidad desde los sujetos, su historia y su cotidianidad ha conformado la perspectiva holística e integradora de *Construyendo ciudadanía en el Valle de Ocoa*, potenciando procesos individuales y colectivos de toma de conciencia para recuperar la identidad de los habitantes del área y construir un futuro común. Rompiendo con el estigma que asocia a los jóvenes al desinterés y escasa participación por el bien común, *Karro cultural Linke Hofman* innova temáticamente con la recuperación del patrimonio ferroviario a través del reciclaje, planificando incluso intervenciones urbanas que recuperan espacios públicos.

Desarrollo económico y social

Seis experiencias destacan en este ámbito; ellas son:

- Mesa de trabajo para el desarrollo integral de Salamanca, IV Región de Coquimbo;
- Fomento de pequeños emprendedores en el sector minero de la V Región de Valparaíso;
- Centro de formación, capacitación integral y servicios comunitarios, Casa de la mujer Huamachuco, ubicada en la Región Metropolitana;
- COOPEUMO: una cooperativa campesina empresarial y social, VI Región del G. Libertador;
- La asociación indígena libko y el desarrollo de experiencias de turismo agroecológico en el lago Lleu - Lleu, VIII Región del Bío Bío, y
- Articulación social, pública y privada para el desarrollo de Menque, Tomé, VIII Región del Bío Bío.

Estas iniciativas se desarrollan en contextos regionales y locales de alta pobreza e indigencia, donde existen problemas de empleo y falta de oportunidades para mejorar la calidad de vida de la población, por lo que los esfuerzos se centran en el fomento productivo. Dos de ellas son recientes, con sólo tres años de duración, mientras que otras dos tienen una larga historia, una desde los años 60 y otra desde los años 80.

Un aspecto común a destacar es la articulación y cooperación público/privada en el espacio local como estrategia de superación de problemas económicos y sociales, incluyendo la participación del municipio, organizaciones sociales de base y agentes empresariales. Es así como en Cabildo se asocian los pequeños productores mineros, ENAMI y el municipio; en Menque las empresas forestales convocan a organizaciones sociales locales y al municipio; en la Cooperativa Campesina Empresarial y Social COOPEUMO, los agricultores se vinculan con INDAP y participan en el mercado con el respaldo de la cooperativa.

Un segundo aspecto es el rol que le cabe al municipio, como actor relevante del proceso de desarrollo local mediante la asignación de recursos humanos y financieros, colocando el espacio comunal y el nivel intercomunal como principal plataforma de acción. Ello acompaña el relevamiento de la identidad local como referente desde donde se materializan procesos de desarrollo local, como Cabildo con la minería y Menque con lo forestal. COOPEUMO percibe, en cambio, un riesgo de instrumentalización como resultado de una posible asociación con servicios públicos y partidos políticos.

La mayoría de los casos muestra logros en cuanto a las oportunidades de empleo que se abren, dando cuenta, además, de un proceso de aprendizaje de habilidades participativas. Entre las estrategias participativas aparecen las mesas técnicas y mesas de trabajo locales, donde confluyen los distintos actores, permitiendo generar relaciones de mayor autonomía y cooperación desde las organizaciones de la sociedad civil con los servicios públicos. En esta cooperación participan distintos niveles públicos (ministerios, servicios descentralizados, municipalidades, oficinas municipales, etc.) confluyendo en los espacios locales y logrando a veces articular la oferta de manera coherente.

No obstante la promoción de la participación activa de las organizaciones involucradas, esta es limitada en su alcance y proyección. Las mujeres y los jóvenes son escasamente integrados, con excepción de la Casa de la Mujer de Huamachuco, cuya orientación apunta precisamente a la integración de la mujer en la esfera productiva así como el abordaje de demandas del conjunto de la comunidad. COOPEUMO tiene la particularidad de responder a intereses específicos de los pequeños productores, además de intentar satisfacer demandas económicas y sociales de los habitantes de las localidades de los campesinos que integran la cooperativa. Sin embargo, en general las iniciativas muestran un nivel de participación referida a los espacios propios de cada experiencia sin avanzar ni proyectarse hacia otras esferas públicas y sociales relevantes.

Justicia

Defendiendo nuestra ciudadanía sorda: recurso de protección por el derecho a la información, y Fomento de la autogestión judicial, ambas de la Región Metropolitana, son las dos experiencias finalistas en este tema.

Ellas enmarcan su acción en el ámbito de los derechos civiles, planteando el tema del derecho a la información, en el caso de Ciudadanía sorda, y el de la igualdad ante la ley, en el caso de Autogestión judicial. En términos generales, el problema al que se enfrentan dice relación con que ciertos derechos que están formalmente reconocidos no están siendo ejercidos en la práctica por ciertos grupos de la población.

En el caso de la iniciativa “ciudadanía sorda”, el grupo de personas con discapacidad auditiva no está ejerciendo el derecho que tienen todas las personas a la información, razón por la cual se demanda el uso del lenguaje de señas en la televisión abierta. Esta experiencia no responde a la lógica de participación ciudadana ni busca incidir en la gestión pública, sino más bien interpela al Estado con la reivindicación de un derecho.

La iniciativa “autogestión judicial” es una experiencia estatal que busca mejorar el acceso a la justicia de las personas en situación de pobreza, específicamente en la formalización del dominio de sus viviendas. Aquí vemos una promoción de la participación ciudadana en la gestión pública del sector judicial, que busca mejorar el nivel

de equidad pero también la eficiencia de la administración pública a través de la autogestión judicial y la desformalización de los procedimientos. Lo innovador de esta experiencia radica en que, por un lado, facilita el acceso de la comunidad a los servicios públicos, y por otro, le transfiere responsabilidades a los individuos en lo referido a la resolución de los problemas que les afectan.

Vivienda y habitabilidad

Las experiencias finalistas en esta línea son:

- Campamento La Esperanza en la Región Metropolitana;
- Habitabilidad rural, una experiencia de participación en la VIII Región de Bío Bío;
- Programa Fondo Concursable para proyectos habitacionales solidarios: una experiencia de desarrollo local en la Araucanía, y
- Unión comunal de campamentos, ambas en la IX Región de La Araucanía.

De ellas, dos experiencias desde lo público se centran en la satisfacción de necesidades básicas en conjunto con la construcción de capital social que aporte al desarrollo humano de los asentamientos y sus residentes. Las respuestas técnicas se acompañan de procesos participativos generadores de capital social, habilitando a las personas a pasar de beneficiarios a interlocutores válidos.

Por una parte *Habitabilidad Rural* da cuenta de una experiencia de participación que apunta a resolver prioritariamente condiciones mínimas de habitabilidad –abarcando mucho más que la vivienda- como condición para cualquier forma de desarrollo. Basado en un cambio de lógica de “pedir” a “hacerse cargo”, los dirigentes se capacitaron informalmente para asumir un rol de contraparte de la gestión pública en las localidades, articulándose como actores desde el territorio a la institucionalidad. Ello se basó en un modelo de trabajo interinstitucional, cualitativamente superior a la perspectiva sectorial o parcelada, donde Prorural fue un puente entre lo local y la gestión pública. Por otra, el *Fondo Concursable de Vivienda Solidaria*, que muestra un giro en la definición de políticas de vivienda, donde la obtención de subsidio es también un proceso de aprendizaje en ciudadanía. También ello impacta en las instituciones, desde el Serviu que asume un rol más estratégico y coordinado hasta los

municipios que fortalecen su autonomía, su enfoque social y enfrentan el desafío de superar la lógica de la contingencia. Aquí se ilustra claramente un proceso de innovación desde la política nacional y regional, como marco para innovaciones y propuestas desde lo local, las que a su vez buscan incidir en la política en otras regiones a través de los aprendizajes logrados.

Experiencias de la sociedad civil, particularmente de campamentos, se erigen desde una sólida perspectiva de derechos. El *Campamento la Esperanza* ha sido objeto de numerosos estudios centrados en la construcción colectiva de un hábitat a través de la participación, movilización y responsabilidad social, con una estrategia de intervención basada en una metodología de educación popular para enfrentar problemáticas sociales. También en la línea de desarrollar estrategias de asociatividad poblacional para la búsqueda de soluciones a la vivienda y habitabilidad de familias de campamentos de Temuco, la *Unión Comunal de Campamentos Temuco* logra cambiar su posición frente a las instituciones públicas, reivindicando el derecho a la integración social. Si bien en ambos casos el rol protagónico lo asume el colectivo, más que las personas, en el primero se constata un mayor nivel de desarrollo, puesto que se plantea la necesidad de construir un movimiento social con nuevos valores y temáticas a desarrollar (género, salud, infancia, medio ambiente). En esta experiencia la participación se constituye en un fin en sí misma. A nivel de la gestión pública, las nuevas estructuras redefinieron las relaciones entre el poder central y las bases sociales, se logró mayor coordinación y efectividad en la operación de los programas sociales, e incluso en el primer caso hubo importantes modificaciones legales y de política como resultado de las presiones ejercidas.

Gestión territorial comunitaria

Las tres iniciativas finalistas que apuntan a diseñar una gestión participativa del territorio son:

- Programa de recuperación de espacios públicos y participación social en Calama, II Región de Antofagasta;
- Proyecto ambiental Barrio Norte, capacitación en comunicación ambiental y en gestión de espacios públicos para la concientización ambiental en poblaciones del sector norte de Talca, VII Región del Maule, y

- Estudio: Plan Regulador Comunal en Los Ángeles, VIII Región de Bío Bío.

Ellas destacan por validar al ciudadano como actor que incide en la gestión de lo público. Si bien está llamado a la ejecución de acciones, su calidad de gestor lo ubica como un portador de orientaciones respecto a qué hacer y cómo hacer en el territorio.

El territorio, en los tres casos, es la plataforma donde se edifican relaciones sociales. En tal sentido cobra relevancia el estado del medio ambiente y la relación entre lo social y lo natural; la historia, la identidad y los rituales simbólicos-culturales locales; y las alianzas entre el sector público y la sociedad para soñar, pensar, planificar y proyectar el territorio como el escenario apto para la convivencia social.

La *Recuperación y Animación Participativa de Espacios Públicos* en Calama, muestra la articulación entre la perspectiva de derechos y la búsqueda de mecanismos que propendan a la seguridad ciudadana. Para ello el Programa de Recuperación de Espacios Públicos ejecutado por la ONG Sur, e impulsado por la Gobernación del Loa, la Municipalidad de Calama y CODELCO-Norte, convoca a las organizaciones sociales y la comunidad en general a pensar lo público y re-apropiarse de espacios que carecen de implementación o uso comunitario. Junto a ello, se promueven conductas prosociales tendientes a mejorar la convivencia social, principalmente en la línea de fortalecer procesos de asociatividad local y capital social.

Similar situación se desarrolla en el *Proyecto Ambiental Barrio Norte*. Se da cuenta de una práctica orientada no sólo a actitudes más responsables y amigables para con el medio, sino que entrega señales metodológicas que reemplazan la "intervención social" por un asesoramiento y acompañamiento de facilitadores hacia los dirigentes sociales y vecinales y a sus organizaciones con el propósito de capacitarlos para la autogestión socioambiental de su territorio. Este enfoque metodológico propicia una construcción colectiva ya que los participantes se entienden como protagonistas y evaluadores permanentes del proceso, más que simples receptores. Al interior de esta iniciativa se genera opinión, se abren espacios de expresión cultural, se enfrentan problemas concretos y se constituye una mesa de trabajo que permite interactuar con autoridades sectoriales, desarrollando y fortaleciendo capacidades de negociación, fiscalización comunitaria y control social.

En otra línea, el *Plan Regulador de Los Angeles* muestra la aplicación de una metodología participativa entre el sector público, privado y la comunidad, para la reformulación del Plan Regulador en función de la nueva realidad socioeconómica que vive la comuna. Si bien no se plantea explícitamente desde la perspectiva de derechos, propicia condiciones institucionales para que los ciudadanos se planteen la gestión de su propio territorio, aun cuando ésta se haya limitado al plano informativo y consultivo. La participación, que partió como requisito y oferta institucional, terminó como un valor y cualidad intrínseca del proceso, ayudando a reconocer y trabajar con la diversidad e incorporando conflictos como estrategias a resolver. En esta misma línea, la experiencia estimuló la generación de iniciativas conjuntas público-privadas, como la oficina de Gestión Urbana y su contraparte a nivel de organizaciones locales.

Medioambiente

Tres experiencias finalistas destacan en esta línea:

- Programa Ambiental Intermunicipal - PAI, Chañaral, III Región de Atacama;
- Organizaciones de base contra la desertificación comunal, IV Región de Coquimbo, y
- Reciclar es vivir mejor: gestión de residuos sólidos en La Chimba en la Región Metropolitana.

Estas experiencias responden a problemas ambientales que afectan la calidad de vida de las personas como el manejo de residuos sólidos; desarrollo agrícola y social en contextos de creciente desertificación, y la contaminación producida por la actividad minera. Los tres casos destacan por una marcada presencia del componente territorial, donde destaca el potenciar el territorio a través de nuevas prácticas más sustentables.

Las experiencias que aquí aparecen constituyen aportes a la construcción de capital social a través de la generación de redes locales, el traspaso de instrumentos específicos de participación a las organizaciones, y la apropiación colectiva de los temas ambientales por parte de la comunidad, no como problemas abstractos o externos a sus vidas, sino como problemas propios.

Con mayor o menor trayectoria, tienen un diseño estratégico que combina la participación ciudadana con temáticas ambientales, promoviendo una relación estrecha con el Estado y afectando a un gran número de beneficiarios. Desarrollan su trabajo desde una perspectiva social, es decir, relevando con los actores locales la incidencia que tienen los problemas medioambientales para su calidad de vida en forma cotidiana. Vinculan el deterioro ambiental con la posibilidad real de la ciudadanía de cambiar sus condiciones estructurales de vida, marcadas por la pobreza y la marginalidad.

Tanto en el caso de *Reciclar es vivir mejor: gestión de residuos sólidos en La Chimba,* como en el *Programa Ambiental intermunicipal – PAI*, la participación es concebida como un derecho de los ciudadanos. Sin embargo, todavía queda camino por recorrer hacia una conceptualización de derechos medioambientales, en el sentido de asumir que el vivir en un medio sin contaminación es un derecho ciudadano.

Se observa en las iniciativas una capacidad de escuchar a la comunidad y recoger en forma respetuosa sus preocupaciones, un traspaso metodológico de herramientas e instrumentos para la planificación, diseño y gestión ambiental participativa. Se rompe con el esquema confrontacional que ha caracterizado la relación entre actores civiles y estatales en este tema, y se habilita a la comunidad para no sólo ejercer su capacidad de denuncia y demanda, sino también de proponer y gestionar sus propias soluciones en forma organizada y participativa. En este sentido, se maneja la relación existente entre prácticas humanas y recursos naturales, promoviendo acciones para visualizar la pertenencia a un territorio común, conjuntamente con una mirada crítica a su medio y a sus comportamientos en este.

Aportes de las ONG al desarrollo de la ciudadanía. Experiencia Supralocal

Cuando se piensa en los aportes de las ONG al desarrollo de la ciudadanía, no puede desvincularse el rol de las ONG al fortalecimiento de la democracia, en tanto actores capaces de incidir en el accionar político del Estado, instalando demandas, temas y propuestas que representan a comunidades o grupos sociales específicos.

No ajenas de las dinámicas y prácticas del mercado, en términos de competencia por fondos públicos y privados para desarrollar sus proyectos, las ONG diseñan pro-

puestas al marco legal-institucional, políticas, programas públicos y modelos de intervención. Con ello buscan promover mecanismos para el reconocimiento y el ejercicio de derechos.

Directa o indirectamente actúan legitimando ciertas prácticas sociales y cada vez más actúan como agente intermediario entre las organizaciones de base y las entidades públicas. En tal sentido muchas de ellas propician espacios de participación ciudadana en la gestión pública, así como acciones de empoderamiento y constitución de capital social en la comunidad. Ello no queda exento de tensiones a nivel local, por ejemplo entre las lógicas y ritmos de trabajo comunitario y la de los proyectos sociales, con fecha de inicio y finalización; o frente a la promoción de líderes sociales comunitarios, versus el liderazgo de los técnicos que en ellas trabajan.

Al margen de esta compleja red de aportes y nudos críticos, las tres experiencias de ONG que se resaltan, aportan, desde la autonomía que las erige como voz crítica de la sociedad, en actores que permiten fortalecer el espacio público y la construcción de una cultura cívica, tolerante y no discriminatoria[4].

Para ello innovan en acciones que trascienden lo local y contribuyen a "incrementar el capital o patrimonio social del país a través del activo involucramiento de una ciudadanía vigorosa" (Farías, 2003). La apropiación del Internet a través del desarrollo de un Diario virtual, donde las diversas organizaciones de la sociedad civil tienen un espacio comunicacional para hablar, y conectarse al mundo, traspasando incluso las fronteras territoriales, es un claro ejemplo de ello. En la misma línea, la simulación de juicios, convocando a expertos académicos y abogados, y siguiendo el rigor que tal tarea impone, ha permitido revisar fallos en donde se mantienen vulnerados los derechos de las mujeres. Por último, recuperar el carrete, espacio de recreación y encuentro juvenil, "como un espacio social importante en la construcción de ciudadanía juvenil, de convivencia, identidad, diversidad y aprendizajes sociales" (Farías, 2003), permiten dimensionar los aportes de las ONG en dimensiones no tangibles ni medibles al corto plazo, pero que se proyectan en el escenario de la cultura democrática, favoreciendo el encuentro de mundos diversos y diálogos que tienden al desarrollo de la ciudadanía.

[4] En virtud de ello fueron seleccionadas por el Programa, a través de un Premio Especial. Sometidas a criterios especiales en el proceso de evaluación, dada su trascendencia de lo local, destacan por su aporte a la ampliación del espacio público de acción que acoge tanto la acción del Estado como de la sociedad civil.

Salud

ATACAMA:
Por el derecho a una atención médica digna, participación ciudadana en la reforma de salud

CLAUDIA GUTIÉRREZ

ATACAMA:
Por el derecho a una atención médica digna, participación ciudadana en la reforma de salud

CLAUDIA GUTIÉRREZ

La equidad en la atención de salud es un imperativo ético.
Se debe garantizar el acceso a la salud sin exclusiones ni discriminaciones de ningún tipo.
Se requiere elevar el nivel de salud, los resultados sanitarios y la calidad de vida de la población.
Es necesario introducir equidad y solidaridad al sistema de financiamiento, de modo que todos aporten según sus capacidades y se beneficien según sus necesidades.
Los sistemas público y privado deben integrarse en redes "inteligentes y resolutivas".
Se debe producir un cambio en el modelo de atención, de modo que esté centrado tanto en la promoción y en la prevención como en lo curativo: en las enfermedades crónicas y en aquellas que se vinculan al desarrollo y a los estilos de vida.
Se requiere establecer derechos, deberes y garantías de salud exigibles por ley, junto con humanizar la atención de salud, generando normas de calidad, acceso, oportunidad y buen trato.
Es necesario eliminar -o al menos reducir sustantivamente- las brechas sanitarias vinculadas a la atención de salud, en términos tanto locales como nacionales.
Se debe asegurar la máxima protección de salud para toda la población, ya sea que pertenezca al sistema público o al privado, con una cobertura garantizada.
(Bases de la Reforma)

RESUMEN EJECUTIVO

Atacama cuenta con una superficie total de 75.176,2 k², lo que representa el 15% de la superficie del territorio nacional. Las distancias intrarregionales son amplias dado que las localidades pobladas se encuentran principalmente en valles transversales distantes más de 100 km entre sí. Esto se constituye en un factor obstaculizador en la interacción de los niveles de complejidad de la atención de salud y de la accesibi-

lidad geográfica a ellos. Por otra parte, las distancias de los centros urbanos de otras regiones que cuentan con establecimientos de salud de mayor complejidad fluctúan entre 200 y 1.000 km.

La región registra la tasa media de crecimiento más alta entre los censos de 1960 – 1970 y 1982 – 1992, encontrándose entre las regiones con mayor crecimiento en el período, sobrepasando la tasa de crecimiento que registra el país en estos años (INE-regional). Su población se ha duplicado los últimos veinte años, concentrándose un 70% de ella en los valles de Copiapó y Huasco. Presenta un perfil epidemiológico que permite dar cuenta de las heterogeneidades existentes como ocurre a nivel nacional[1]. Esto –a juicio de las autoridades de salud regional– se ha constituido en una de las razones que permitirían adscribir a la región a la implementación del Plan AUGE.

La iniciativa "Participación ciudadana de la región de Atacama en la reforma de salud", promovida por la Secretaría Regional Ministerial de Salud de Atacama con el apoyo permanente de la Dirección Regional de Salud, constituye una de las primeras experiencias que se suma al denominado proceso de reforma de la salud, incorporando la participación ciudadana como pilar fundamental dentro de sus directrices y operando en el ámbito regional.

Adopta la dimensión de participación de las políticas de promoción del Ministerio de Salud (MINSAL), enmarcándose en el denominado proceso de reforma sectorial que corresponde a los lineamientos trazados a partir del año 2000 en adelante. Esta iniciativa, iniciada en mayo del 2000, reúne a instituciones de gobierno, gremios de trabajadores de la salud, dirigentes de organizaciones territoriales y funcionales y usuarios/as del subsistema público de salud y puede llegar a representar un ejemplo de cómo llevar a cabo un proceso de diálogo permanente en torno a las bases de la reforma de salud.

El objetivo central señalado por la seremía de salud regional es "promover y obtener –a través de la participación ciudadana continua y permanente- que la atención médica sea un derecho humano fundamental garantizado por el Estado con la

[1] Las principales causas de muerte son las enfermedades cardiovasculares, seguidas por los tumores, enfermedades respiratorias, traumatismos y las digestivas.

medicina que razonablemente debiera producir". En esa línea procura impulsar como objetivo específico que "las garantías de acceso, oportunidad, calidad, calidad y protección financiera a la atención médica sea exigible por ley", situación factible de ser obtenida a través de un recurso de protección en circunstancias de que este derecho sea vedado.

El equipo de la Reforma Regional liderada por la SEREMI de Salud, organizó y realizó reuniones preparatorias con organizaciones que representan a los usuarios/as, directivos de los gremios de trabajadores/as de la salud y autoridades públicas. Asimismo han impulsado procesos de debate permanente en torno a las bases de la Reforma sectorial que incluye a los Consejos Municipales –con excepción de Copiapó.

A partir de abril del 2000 –fecha de inicio de este programa de actividades- a septiembre del 2002, se han llevado a cabo 24 reuniones preparatorias con usuarios/as y gremios de la salud; 14 reuniones con Consejos Municipales; 6 Mesas de Diálogo; 25 encuentros comunales; 3 encuentros con localidades rurales; 15 reuniones con funcionarios del sector salud; y 9 reuniones solicitadas por otras instituciones. Se contabiliza un número de 2 mil 633 asistentes en todo el proceso.

La Secretaría Regional Ministerial de salud (SEREMI-Salud) con el apoyo de la Dirección Regional de Salud, se incorpora de manera activa al proceso de profundización de la Reforma de Salud instalando los principios señalados por el MINSAL como mandato institucional. Su principal fortaleza es haber ampliado y consolidado un proceso que pasó de la consulta a la potenciación del rol ciudadando en aras de ejercer un control social sobre el proceso de discusión de las bases de la Reforma de Salud en su dimensión de Derechos de los pacientes y la atención de las garantías explícitas en salud (Plan AUGE).

El Equipo de la Reforma de Atacama se adscribe a la búsqueda del ejercicio de una ciudadanía en salud. Promueve de manera activa y con un nivel presupuestario precario y una coyuntura política desfavorable al proceso de discusión, la participación ciudadana como un componente fundamental del modelo de gestión institucional.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código	03/013/02
Nombre de la iniciativa:	Participación ciudadana en la región de Atacama en la reforma de salud
Comuna:	Copiapó
Región:	III región de Atacama
Tipo de organización:	Servicio Público
Tema:	Salud
Actores:	Población general
Área:	Mixta
Responsable:	Samuel Kong Urbina. Secretario Regional Ministerial de Salud
Dirección:	Colipí 660. Copiapó
Fono:	52 – 21 20 16 – 21 43 35
Correo-electrónico:	Seremisaludatacama@entelchile.net

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1. Contexto sociodemográfico

Atacama cuenta con una superficie total de 75 mil 176 k², lo que representa el 15 por ciento de la superficie del territorio nacional. Las distancias intrarregionales son amplias dado que las localidades pobladas se encuentran principalmente en valles transversales distantes más de 100 km entre sí. Esto se constituye en un factor obstaculizador en la interacción de los niveles de complejidad de la atención de salud y de la accesibilidad geográfica a ellos. Las distancias de los centros urbanos de otras regiones que cuentan con establecimientos de salud de mayor complejidad fluctúan entre 200 y 1.000 km.

La principal actividad económica de la región es la minería, la que representó el 47 por ciento del PIB regional en el año 1996. Destacan la producción de cobre, oro, plata, hierro y molibdeno. La actividad silvoagropecuaria representó el 14,3 por ciento del PIB durante el año 1996, rubro donde destaca la producción de uva de mesa de exportación, desarrollada en los valles de Copiapó y Huasco. Las actividades

relacionadas con el comercio, restaurantes y hoteles representan el 11,1 por ciento del PIB, las que ocupan el tercer lugar en el contexto regional. La minería en primer lugar, el sector silvoagropecuario y la industria son las principales fuentes de riqueza (INE regional). Durante el año 1999, la fuerza de trabajo en la región de Atacama era de 110.400 personas, donde los hombres representan el 69,38 por ciento y las mujeres 30,61 por ciento (INE regional).

En el período 1987 y 2000 mientras la pobreza a nivel nacional se reduce en un 54 por ciento la región lo hace en un 44,6 por ciento. En el año 2000 se sitúa en el sexto lugar (23,6%), ubicándose entre las regiones con mayor pobreza en el país. En este mismo período, la pobreza a nivel país disminuyó en un 54,3 por ciento y en la región un 44,6 por ciento (CASEN, 2000).

Población y salud

La región de Atacama registra la tasa media de crecimiento más alta entre los censos de 1960 – 1970 y 1982 – 1992, encontrándose entre las regiones con mayor crecimiento en el período, sobrepasando la tasa de crecimiento que registra el país en estos años (INE-regional). Su población se ha duplicado los últimos veinte años, concentrándose un 70 por ciento de ella en los valles de Copiapó y Huasco. Los datos preliminares del último Censo la señalan con 252 mil 353 habitantes. Casi un 51 por ciento son hombres, lo que da un índice de masculinidad de 104.2 .

Presenta un perfil epidemiológico que permite dar cuenta de las heterogeneidades existentes como ocurre a nivel nacional[2]. Esto –a juicio de las autoridades de salud regional– se ha constituido en una de las razones que permitirían adscribir a la región a la implementación del Plan AUGE, cuyas prioridades serían coherentes con el perfil regional.

[2] Las principales causas de muerte son las enfermedades cardiovasculares, seguidas por los tumores, enfermedades respiratorias, traumatismos y las digestivas.

2.2. Contexto histórico institucional

La iniciativa "Participación ciudadana de la región de Atacama en la reforma de salud", promovida por la Secretaría Regional Ministerial de Salud de Atacama con el apoyo permanente de la Dirección Regional de Salud, constituye una de las primeras experiencias que se suma al denominado proceso de reforma de la salud, incorporando la participación ciudadana como pilar fundamental dentro de sus directrices y operando en el ámbito regional.

En palabras de sus responsables *"la experiencia se inserta en el cambio social en el área de la salud buscando una profunda reforma del sistema en Chile; intentando transformar la atención médica pública en un derecho ciudadano fundamental. Para ello pretendemos en nuestra región (y esperamos lo mismo en el resto del país) que la población perteneciente a los tres primeros quintiles de la distribución del ingreso, se transforme en el motor de la Reforma de salud, influyendo en las características de los proyectos de ley elaborados por el Ministerio de Salud y también en las conductas de los parlamentarios para tratar tales proyectos de ley*" (ficha de inscripción) .

Adopta la dimensión de participación de las políticas de promoción del Ministerio de Salud (MINSAL), enmarcándose en el denominado proceso de reforma sectorial que corresponde a los lineamientos trazados a partir del año 2000 en adelante. Esta iniciativa -iniciada en mayo del 2000- reúne a instituciones de gobierno, gremios de trabajadores de la salud, dirigentes de organizaciones territoriales y funcionales y usuarios/as del subsistema público de salud y puede llegar a representar un ejemplo de cómo llevar a cabo un proceso de diálogo permanente en torno a las bases de la reforma de salud.

Acerca de la reforma del sector salud en Chile

Para contextualizar esta experiencia, aún en proceso, es preciso dar cuenta de las distintas fases de desarrollo del denominado proceso de reforma desde una perspectiva histórica.

El proceso de configuración de la seguridad social en salud tiene como primera manifestación el Servicio Nacional de Salud (SNS), con una fuerte ingerencia del

Estado y configurado bajo el marco de un modelo sanitario de amplia cobertura poblacional. El sistema constituye la continuidad del Servicio de Seguro Social creado en 1925, con una fuerte inspiración en los modelos de seguridad social europeos y surgido a la luz de las demandas del movimiento obrero de la industria del salitre. Hasta mediados de la década de los 70, el sistema institucional de salud chileno se configuraba sobre la base de dos instituciones, el SNS y el Servicio Médico Nacional para empleados (SERMENA)[3].

La primera gran reforma del SNS se inscribe dentro de dos períodos histórico-políticos: el régimen militar (1973 - 1989) y los gobiernos encabezados por la Concertación de Partidos por la Democracia (1990 - 1993, 1994 - 1999, 2000 en adelante).

En el primer período -iniciado a principios de la década de los 80-, la reforma de salud se plantea en el marco de una profunda transformación político-institucional y económica, caracterizada por la liberalización de los mercados, los procesos de privatización y progresiva jibarización del Estado. El proceso de reforma tuvo una estrategia sellada por el carácter autoritario del régimen, en el que la discusión sólo se limitaba a un grupo de civiles y militares que formaban parte de la estructura de poder. En este marco la transformación del sistema de salud es regida por una lógica de eficiencia y da por finalizada la presencia de políticas de carácter universal en salud, en tanto derechos sociales garantizados por el Estado.

En la práctica se desconcentra el Servicio Nacional de Salud (SNS) en 26 Servicios de Salud (SS) y un Servicio Metropolitano del Ambiente (hoy son 28 SS); se delegaron algunas atribuciones a los hospitales; se transfiere la atención primaria a la administración municipal[4], y se crean los seguros privados de salud (ISAPRE). Paralelamente se restringe fuertemente el gasto en salud, lo que se traduce en la disminución del

[3] Tanto el SNS como el SERMENA concentraban funciones de financiamiento y provisión de la salud. El SNS para la población general y SERMENA a los empleados del sector público y la industria manufacturera. SERMENA se encuentra en operación desde los años 60 para los empleados "white collar" (ley 16.781 de "Medicina Curativa" que entró a operar en 1969), y a fines de los 70 ampliado a los obreros "blue collar" (ley 2.575 abril 1979).

[4] La "municipalización", se inició en 1981, con el traspaso del 20% de los servicios, con énfasis en los consultorios rurales (43% del total). El proceso se completó a finales de la década. La descentralización de la gestión de la APS fue realizada mediante una firma de convenios entre el Ministerio de Salud, representado por el Servicio Regional de Salud correspondiente, y la municipalidad repesentada por su alcalde. Uno de los objetivos primordiales fue profundizar el proceso de descentralización iniciado con la creación de los SS. Adicionalmente se buscaba el mejoramiento del control y fiscalización de aquellos servicios más alejados de las jefaturas de las Direcciones de Servicio.

acceso a la salud por falta de recursos; una fuerte crisis hospitalaria por daños en los servicios y en los recursos humanos; ausencia de los temas medioambientales del sector; y el predominio del enfoque curativo en desmedro del preventivo. No obstante, se mantiene la tendencia favorable de los indicadores tradicionales de salud, aunque con fuertes inequidades e ineficiencias al interior de estos (MINSAL, 1996).

La segunda etapa (inicio década de los 90 y caracterizada como un proceso de continuidad y cambios en materia institucional) de la RS se inserta en la propuesta gubernamental de modernización del Estado (1994), a la cual se adscriben todos los servicios públicos, Secretarías de Estado y organismos ministeriales, a través de la elaboración de sus propios compromisos de modernización. El Ministerio de Salud (MINSAL) se constituye en la entidad política y técnica que puede encauzar las tareas de materialización de la reforma de salud, procurando una interacción con los Ministerios del Sector Social, el Ministerio de Hacienda, Ministerio Secretaría General de la Presidencia y con las comisiones de salud y grupos políticos del Legislativo. En esta etapa la agenda de la reforma de salud consta de tres fases importantes de mencionar:

- Una primera etapa, denominada de recuperación del subsistema público de salud (1990-1994), estuvo orientada a mejorar el acceso de las personas a la atención de salud (satisfacción usuaria), abrir espacios para los temas medioambientales e iniciar los estudios para una reforma de salud propiamente tal[5]. Para esto el presupuesto se incrementa en un 65%. A esto se agrega la incipiente incorporación de la dimensión de promoción y prevención en salud.

- Una segunda, inserta en el plan de modernización del subsistema público de salud (1994-2000), estuvo orientada a fomentar la complementación y competencia transparente de los subsistemas público y privado. La modernización de las instituciones de salud contemplaba el fortalecimiento del rol regulador del MINSAL, la separación de funciones, la readecuación del modelo de atención, la reforma financiera y la reforma programática. En enero de 1998 se presentó un proyecto de

[5] En este período se crearon unidades externas al MINSAL como la Unidad Coordinadora de proyectos MINSAL -Banco Mundial (para el diseño, negociación y puesta en marcha de los proyectos) y la unidad ejecutora de proyectos MINSAL-Banco Interamericano de Desarrollo, las que a partir de 1994 fueron integradas a las estructura formal del MINSAL.

ley ("Equidad en Salud") para convertir al Fondo Nacional de Salud (FONASA) en un seguro público, único, solidario, no discriminatorio, sin carencias ni patologías preexistentes.

- En el marco de la persistencia de inequidades en el estado de salud y en la atención de salud de hombres y mujeres se plantean un conjunto de principios básicos orientados a una Reforma de la seguridad social de la Salud (2000 adelante). Estos principios originan algunas directrices: la aplicación de un seguro universal de salud y la puesta en marcha de un plan garantizado de beneficios de salud pública y de prestaciones individuales de servicios de salud. En este proceso han participado fundamentalmente departamentos técnicos del MINSAL y FONASA. En esta etapa surge el controvertido paquete de reformas al sector salud enviado al Congreso por el Ejecutivo el 25 de junio del presente año. El paquete de reformas cuenta con un Proyecto Régimen de Garantías en Salud (AUGE); un proyecto de Autoridad Sanitaria y Gestión en Salud; de Regulación a las ISAPRES; de Financiamiento y de Derechos y Deberes de los Pacientes[6].

Esta etapa contempló un proceso consultivo a nivel nacional. La región de Atacama a través de su SEREMI de salud, implementó y amplió dicho proceso, dinamizándolo en el marco de los cambios presupuestados por el proyecto de garantías en salud y de autoridad sanitaria.

2.3. Participación ciudadana en la reforma de salud

La piedra angular que sustentaría el proceso de reforma a partir del período 2000 en adelante, serían los propios usuarios del sistema institucional de salud. El eje central estaría en el derecho y garantías de estos para mejorar el nivel de salud y disminuir las brechas sanitarias existentes, que se traducen en desigualdades, según la condición socioeconómica de la población y su localización geográfica. En este contexto la participación en salud dentro de los lineamientos centrales se incorporó al proceso de diagnóstico y elaboración de propuestas para la denominada Gran Reforma. Se realizaron reuniones y seminarios con los actores involucrados, quienes dise-

[6] En Congreso Nacional (2002). Paquete de reformas al sector salud. Boletines Cámara de Diputados N° 2947-11; 2980-11. En www.camara.cl

ñaron las bases de la Reforma, y se estableció un cronograma de participación ciudadana denominado “ La Salud que Queremos para Chile”.

Las primeras jornadas participativas se desarrollaron el mes de enero del 2001: hubo 45 encuentros en todo el país. 3 mil representantes de organizaciones sociales discutieron sobre los problemas del sector, realizaron un diagnóstico y elaboraron propuestas para una mejor salud. En marzo, abril y mayo del 2001, se realizaron las segundas actividades de participación ciudadana con 250 Encuentros Comunales, con la representación de 288 comunas del país y la participación aproximada de 25.000 personas. De agosto a septiembre, con la participación de cerca de 42 mil 300 personas, se realizó la tercera parte de las Jornadas de Participación Ciudadana en Reforma, 128 comunas de todo el país, cerca de 400 encuentros, en los cuales participaron personas organizadas en distintas entidades sociales como juntas de vecinos, voluntarios de centros de salud, adultos mayores, organizaciones de mujeres, entre otras, dieron forma a estos nuevos encuentros de participación.

Participación ciudadana en la reforma de salud: la región de Atacama (o “La salud que queremos para Atacama”).

En abril del año 2000, la Secretaría Regional Ministerial de Salud (Seremi-Salud) de Atacama en su Plan de Trabajo, instaló cinco ejes ordenadores del proceso de reforma a que se adscribía con antelación al resto de las regiones:

- Derecho ciudadano–humano a la salud
- Fondo solidario para el financiamiento
- Equidad y calidad en la atención médica
- Participación ciudadana en todo el proceso

La necesidad de crear espacios efectivos que incorporen la participación orientada al ejercicio de una ciudadanía social en salud estuvo pensada-reflexionada con un fuerte enfoque biomédico; como el motor principal del proceso de mejoramiento del sistema público de salud. Desde entonces, la autoridad establece la necesidad de incorporar a una amplia gama de actores en el proceso de localización de los programas bajo la denominación de Reforma de Salud en la región, particularmente en la

dimensión de contribuir a la comprensión y abordaje de los problemas de salud tanto a nivel regional, provincial y comunal, por parte de las autoridades, los equipos de salud, los usuarios y la comunidad.

La seremía define al proceso de reforma como "*un profundo proceso de cambio del sistema de salud orientado a reafirmar el derecho a la salud de todos los chilenos*". En ese marco define el componente de participación ciudadana como eje central y lo entiende como un proceso en el cual se construyen espacios para "*dotar de información al cuerpo de ciudadanos para la discusión y análisis de los temas referidos al proceso de salud en marcha.... este conocimiento facilitará hacer exigible por ley una atención médica*". Participación es acceso a información relevante en materia de definiciones de las prioridades en salud con miras a ejecer un control social sobre el impacto de la toma de decisiones.

En una primera etapa el Equipo de la Reforma de Atacama impulsó un proceso participativo que puso énfasis en la difusión, reflexión y discusión de las temáticas que aborda la reforma en materia de derechos y deberes de las personas en salud. Es en este momento que se reconoce y logra instalar una noción de ciudadanía en salud o el cómo llegar a ejercer el derecho a una salud más digna a partir del acceso a una atención médica adecuada. Es quizás en este primer momento en que se rompe con la visión tradicional del sistema institucional de salud que sugiere una relación médico/paciente y se instala la visión equipo de salud/personas en salud.

En un segundo momento se aborda la discusión y reflexión sobre el acceso con garantías explícitas a un conjunto de prestaciones. Etapa más bien dedicada a instalar la noción de derechos exigibles fundamentalmente por quienes están adscritos a FONASA.

Al momento de la documentación, el Equipo realizaba jornadas de participación en torno al ejercicio de la autoridad sanitaria –hoy de facto en proceso de traspaso a la SEREMI-salud de Atacama[7] .

Objetivos de la Participación ciudadana en la reforma de salud, región de Atacama

El objetivo central señalado por la seremía de salud regional es "promover y obtener mediante la instalación de la participación ciudadana permanente, que la atención médica constituya un derecho humano fundamental garantizado por el Estado, con la medicina que razonablemente puede proporcionar". Para el logro de esta aspiración han planteado los siguientes caminos básicos.

- Crear espacios de participación ciudadana en el proceso de reforma del sector salud.
- Dotar de información al cuerpo de ciudadanos para la discusión y análisis de los temas referidos al proceso de reforma de la salud en marcha.
- Promover la participación de las distintas organizaciones territoriales y funcionales de la región.
- Promover y fomentar el control social y la rendición de cuenta pública de los planes y políticas del sector salud a nivel regional, provincial y comunal.

2.4. Metodología y Estrategia de implementación

La experiencia se ha desarrollado en el terreno de la planificación, dirección y operativización por la SEREMI de Salud con el apoyo permanente de la Dirección del Servicio de Salud. El equipo permanente está conformado por: el Secretario Regional Ministerial de Salud, 2 profesionales de la seremía, la Directora del Servicio de Salud y tres profesionales del mismo servicio.

[7] Actualmente el MINSAL está involucrado en la conducción de los prestadores públicos y los Servicios de Salud –entes descentralizados- realizan funciones de autoridad sanitaria. Esto en la páctica constituye un traslape de funciones a nivel regional, traduciéndose en ineficiencias administrativas con el consiguiente debilitamiento de la autoridad sanitaria por ineficacias del sistema, capacidades normativas desiguales, insuficiente fiscalización de la calidad de las prestaciones, insuficiencias en la regulación de los administradores privados del seguro de salud y sobre todo una insuficiente comprensión del rol de la Autoridad Sanitaria por parte de los ciudadanos. Frente a esto, la seremía de salud de Atacama atendió el llamado verbal del Ministro Artaza y procedió "a sembrar el terreno para realizar los mecanismos necesarios para operar como Autoridad Sanitaria en la región" .

Los principios fundamentales de la seremía son aquellas enunciadas por el MINSAL en el año 2000, cuyos ejes ordenadores son: el ***derecho ciudadano a la salud***; el ***Fondo Solidario*** y la ***Equidad en la Atención Médica; la Calidad en la atención Médica y la Participación Ciudadana***. Los aliados estratégicos en el proceso de operacionalización de estas líneas básicas han sido de manera permanente los Gobiernos Municipales, los Directores de algunos servicios de atención primaria de salud y los Dirigentes de Organizaciones Territoriales y Funcionales de la comunidad.

A nivel interno, se ha instalado un estilo de gestión participativa que ha posibilitado la participación de trabajadores/as de la salud en el diseño, ejecución y evaluación de las actividades realizadas. Un segundo nivel tiene relación con la colaboración con otros sectores como es el caso del área participación ciudadana y organizaciones sociales de la Seremi de gobierno. Un tercer nivel ha sido la potenciación y fortalecimiento de la participación de personas y organizaciones sociales territoriales y fucionales en el proceso.

Instancias de participación en salud

Siguiendo estos distintos niveles de participación, las actividades desarrolladas han ido ampliando la participación de actores en los distintos niveles. A través de la documentación proporcionada por la Seremía y de material revisado en terreno, fue posible constatar las siguientes actividades:

- Reuniones preparatorias a cargo de equipo de reforma regional liderado por SEREMI-salud con la presencia de trabajadores de la salud, autoridades del Gobierno regional, Concejos Municipales de todas las comunas –excepto Copiapó- y los Consejos de Desarrollo de Salud, junto a representantes de usuarios participan en el diseño y discusión de temas a ser instalados en futuras reuniones.

- Reuniones a través de las denominadas mesas de diálogo sobre la reforma. Reuniones con representantes de los gremios de la salud, municipios, organizaciones territoriales y funcionales, en las que se actualiza la información y se describen los principales obstáculos y fortalezas a nivel local y regional.

- Los encuentros comunales y provinciales, contituyen instancias de mayor convocatoria. Trasladan las temáticas abordadas en las denominadas mesas de diálogo, concentrándose en problemáticas referidas a la comuna en particular.

Hasta ahora se han llevado a cabo 24 reuniones preparatorias con usuarios y gremios de la salud, 14 reuniones con Concejos municipales, 6 mesas de Diálogo y 25 encuentros comunales, 3 encuentros en localidades rurales, 15 reuniones con funcionarios del sector salud, 9 reuniones a solicitud de otras instituciones. Se cuenta con un registro de 2 mil 633 asistentes con un total de 553 organizaciones sociales, gremiales e instituciones públicas y privadas en todo el proceso.

Cada actividad cuenta con un informe detallado del proceso de discusión, registro gráfico y evaluaciones periódicas por parte del equipo regional, rescatando las impresiones de representantes de los asistentes a cada jornada.

Vínculos

Como consecuencia del proceso impulsado por el Equipo de la Reforma de Atacama, se instaló la necesidad de discutir las bases de la Reforma de Salud al interior del Gabinete Regional. En este marco, la participación de los ciudadanos en salud se ha dado a través de encuentros, reuniones y espacios abiertos a la interacción directa con las autoridades de salud. La serie de reuniones preparatorias con representantes de usuarios, gremios de la salud, Concejos Municipales, Consejos de Desarrollo de Salud, logró instalar la noción de participación ciudadana en salud, hasta ahora desconocida. Se abrieron canales de participación interna con otros sectores y con la comunidad organizada, de carácter permanente. Cada actividad es rigurosamente registrada, en particular las opiniones y propuestas vertidas por los asistentes –representantes de organizaciones sociales, gremiales-, las que son consignadas en Informes Anuales y remitidos a las autoridades ministeriales, a los parlamentarios de la región y a los integrantes del Gabinete de la Intendencia de Atacama.

La Seremía se suma al cronograma de participación ciudadana llamado “La Salud que Queremos para Chile”, impulsado por el MINSAL, y comienza a dinamizar de manera proactiva el proceso al interior de la región.

Para localizar la iniciativa "la salud que queremos para Chile" en Atacama, se instaló el tema en cada uno de los concejos municipales de la región[8] (9 en total) y se firmaron acuerdos de colaboración con las respectivas Corporaciones de salud comunales –excepto en Copiapó- para convocar y realizar las "jornadas comunales de participación sobre la reforma de salud" y continuar con una serie de actividades realizadas con base en el diseño de una agenda anual que permitirá continuar este proceso hasta el año 2005.

Logros de la iniciativa: participación e invitación a la corresponsabilidad en salud

Los logros que pueden verificarse a través de entrevistas con agentes externos, mediante la observación de material gráfico (publicaciones), prensa, visitas a terreno, en al menos dos provincias:

El primero es la visualización del desarrollo de prácticas que dan cuenta de una nueva lógica de gestión pública, dando cuenta de un proceso democratizador y descentralizador de la gestión en salud. Esto instala un precedente en materia de participación ciudadana en salud a nivel regional.

Dichas prácticas están orientadas a sentar las bases que permitan hacer efectivo un control social sobre las responsabilidades y compromisos adquiridos por parte de la autoridad. Al mismo tiempo, se inscribe en un marco de identificación y diagnóstico de los problemas sentidos por la comunidad local en su relación con los posibles cambios a ser introducidos sin considerar las particularidades locales.

Una comunidad organizada informada. A diferencia de lo que ocurrió con el proceso de refoma procesal penal implementado en la región, es posible advertir un mayor posicionamiento de los temas relativos a la reforma de la salud, en lo referido al plan de acceso universal con garantías explícitas (AUGE). En ese sentido fue posible advertir una importante capacidad de reconocimiento de las principales necesidades sentidas por parte de la comunidad organizada, en relación con sus lugares de origen.

[8] Comunas: Caldera, Tierra Amarilla, Diego de Almagro, Vallenar, Copiapó, Freirina, Huasco, Alto del Carmen y Chañaral.

Es posible advertir que el mayor impacto generado se ubica entre los asistentes regulares a las actividades realizadas en el marco de la iniciativa. Una buena cobertura comunicacional sumada a la política de puertas abiertas de la seremía permite acceder de manera expedita a información sobre el proceso.

Obstáculos y diferencias de miradas

La iniciativa presenta serias dificultades presupuestarias para su desarrollo, las que son abordadas gracias al trabajo voluntario por parte de miembros del Equipo de la Reforma y en especial por actores/as de la comunidad organizada ligada al trabajo comunitario en salud –en su mayoría mujeres- que contribuye con la difusión de las actividades. Pero sin duda una de las mayores dificultades, probablemente no atribuible a la propia gestión, ha sido la de lograr la participación o permanencia de actores detractores del proceso de reforma sectorial en curso, como es el caso del Colegio Médico.

Fue posible advertir un compromiso desigual por parte de las autoridades de gobierno y locales, ligado a una precaria interacción por parte de los ejecutores con actores de agrupaciones político-partidistas diversas[9].

Al parecer la fuerte orientación a la acción y el fuerte carácter proactivo del equipo de la reforma regional, ha privilegiado acciones de corto y mediano plazo por encima de reflexiones en torno al proceso en marcha. Esto se ha traducido en sucintas evaluaciones que suelen estar dejando de lado un repertorio más amplio de miradas o subestimando voluntades de actores que intervienen de manera directa en el sistema institucional de atención de la salud.

Esta situación es asumida de manera prudente por el equipo. La escasez de recursos humanos, físicos y financieros conllevó finalmente a privilegiar el trabajo con las organizaciones que representan a los usuarios/as de FONASA.

[9] El registro de memos y cartas de invitación a Jefes de Partidos de la Concertación da cuenta de la voluntad de lograr un acercamiento a este sector. No obstante en terreno no fue posible verificar la calidad del vínculo con los grupos políticos.

3. CIUDADANÍA Y CONTROL SOCIAL

3.1. Promoción de una ciudadanía y control social en salud

La iniciativa se orienta a promover una ciudadanía basada en el ejercicio del control social sobre la implementación de la reforma de salud en marcha, con especial énfasis en el ejercicio del Derecho de los Pacientes / personas en salud y del Régimen de garantías en salud. La transparentación del proceso, la instalación de redes de confianza, la entrega de información relevante y oportuna a los dirigentes sociales, ha contribuido al empoderamiento de estos.

Los derechos que promueve la iniciativa son el ejercicio del control social sobre las decisiones que incidirán en el futuro estado de salud de la población, en particular en el acceso garantizado de acuerdo a un modelo aún en discusión. La iniciativa considera la promoción de estos derechos como pilares fundamentales del proceso de reforma por cuanto las decisiones tomadas incidirán de manera directa sobre el nivel de vida de los ciudadanos.

Al momento de la documentación fue posible constatar una significativa interacción entre diversos actores y la entidad ejecutora con una potenciación de capacidades de interlocución y de control social de la gestión de los servicios. La seremía reconoce en cada uno de los actores que intervienen en los encuentros y mesas de trabajo, un rol activo. A pesar de instalar un fuerte enfoque biomédico en sus apreciaciones, se constata la voluntad de ampliar la mirada en un nivel menos técnico de participación.

Asimismo los actores sociales que participan de las actividades lo hacen apropiándose de los espacios para instalar otras temáticas que se encuentran fuera de la agenda programada en las reuniones preparatorias con un grupo más selecto, pero que al mismo tiempo contempla la participación de representantes de gremios y organizaciones territoriales y funcionales que luego convocan a un mayor número de actores.

Si bien en un primer momento los actores extra-institucionales aparecen con un rol pasivo-beneficiario, con el paso del tiempo –como lo constatan los actores entrevista-

dos- esta modalidad se ha perfilado en la configuración de un sujeto activo, orientado a ejercer un mayor control sobre las actividades que se desarrollan. Este mismo proceso se ha traducido en instancias de quiebre y tensión dado que en un primer momento la seremía con el apoyo de la Dirección Regional de Salud, asume el papel de planificación, organización y evaluación de los programas, con una escasa incorporación de la participación de actores que no forman parte del sistema institucional de salud.

En este marco, se ha diagnosticado la necesidad de desarrollar mayores capacidades que permitan intervenir de mejor manera en el ámbito del control social sobre las decisiones que se tomen en el marco de la implementación del Plan AUGE y en el ejercicio de la autoridad sanitaria hoy de facto, en proceso de traspaso a la Seremi-Salud Atacama. Esto se puede verificar en las evaluaciones llevadas a cabo al final de cada jornada (mesa de diálogo, jornadas comunales y provinciales) y a través de la prensa escrita de la región.

La experiencia ha instalado el tema de la participación ciudadana como un derecho y deber de los ciudadanos en el marco del proceso de reforma localizado en la región, en particular en la futura implementación del Plan AUGE. La entrega de información sobre estos derechos, la implementación de un proceso de educación en torno a las implicancias del proceso de reforma, aún está más cerca del traspaso de información acerca de las garantías futuras que ofrecería el Plan AUGE, que de la posibilidad de llegar a participar activamente en el rediseño de los programas que han de implementarse en el marco del mencionado plan. No obstante el rol del ciudadano usuario del sistema, está situado en un nivel intermedio que le permitirá a futuro tener un grado de incidencia en el proceso de localización de los programas una vez que estos se implementen.

4. VÍNCULOS ESTADO - SOCIEDAD CIVIL

4.1. Alianza SEREMI - Dirección de Salud - Sociedad civil

Las instituciones públicas involucradas en la iniciativa son la Seremi-Salud de Atacama con el apoyo permanente de la Dirección Regional de Salud. Las organiza-

ciones de la sociedad civil involucradas están representadas por los gremios de la salud, organizaciones territoriales y funcionales, adquiriendo a la luz de la experiencia un rol fundamental.

Se aprecia en las reuniones un vínculo horizontal, con importantes grados de confianza entre los actores de la comunidad organizada y las instituciones públicas involucradas directamente en la ejecución. Cabe destacar que este vínculo se ve más favorecido con las Uniones de Juntas de Vecinos, Adultos Mayores y dirigentes de organizaciones sociales que asisten regularmente a las reuniones. No se apreció la presencia de actores juveniles, organizaciones de mujeres o grupos minoritarios[10]. Al mismo tiempo y en concordancia con la realidad nacional, la participación de representantes del Colegio Médico[11] se ha visto reducida por no compartir las directrices del Plan AUGE, cuestionando fuertemente su difusión.

Sector salud - sociedad civil. Vínculo innovador

El progresivo proceso de apertura de un sector tradicionalmente restringido a los actores técnicos que operan el proceso de asistencia médica en la región es una estrategia innovadora, que debería tener importantes repercusiones.

La innovación en ciudadanía se expresa en el uso de una práctica única caracterizada por la complementariedad de roles. Existe un primer mandato de una instancia del gobierno central (MINSAL) que se ve operacionalizada por su representación a nivel regional. El producto de este vínculo se instala en un modelo de gestión de la autoridad sanitaria –aún en formación- destinado a poner de relieve la instalación de canales permanentes de participación del cuerpo de ciudadanos orientado a ejercer un control social y aspirar a participar en la corresponsabilidad.

Los agentes externos a la iniciativa concuerdan en que se constituye en un modelo pionero y replicable bajo condiciones similares.

---

10 Aunque fue posible constatar la participación de agrupaciones de mujeres rurales en instancias anteriores.

11 Es importante dejar consignado, que al momento de la documentación se desataba una fuerte discusión entre el Ministerio y el Colegio Médico, ante lo cual el gremio en la región emitó un comunicado señalando una supuesta marginación del proceso por parte de las autoridades de salud regionales. Ante esto pudimos constatar a través de cartas emitidas desde la seremía, la participación de representantes del gremio en actividades.

5. CONCLUSIONES

5.1. Fortalezas y debilidades

La Secretaría Regional Ministerial de salud (SEREMI-Salud) con el apoyo de la Dirección Regional de Salud, se incorpora de manera activa al proceso de profundización de la Reforma de Salud instalando los principios señalados por el MINSAL como mandato institucional. Su principal fortaleza es haber ampliado y consolidado un proceso que pasó de la consulta a la potenciación del rol ciudadano en aras de ejercer un control social sobre el proceso de discusión de las bases de la Reforma de Salud en su dimensión de Derechos de los pacientes y la atención de las garantías explícitas en salud (Plan AUGE).

Sin detenernos en la legitimidad de sus planteamientos en torno a la pertinencia de la implementación de un plan de salud con esas características, ha abierto un espacio que puede dar cabida a voces disidentes desde el ámbito técnico-médico. También ha permitido la expresión de otras voces que desde el ámbito experiencial, vivencial y situacional dan cuenta de lo que significa la presencia/ausencia de un derecho fundamental. Al mismo tiempo permite hacer visible el "invisible" aporte proporcionado por trabajadores de la salud subvalorados y las acciones extra-institucionales que promueven salud o que atienden los problemas derivados de la salud cuando existen "altas tempranas".

El Equipo de la Reforma de Atacama se adscribe a la búsqueda del ejercicio de una ciudadanía en salud. Promueven de manera activa y con un nivel presupuestario precario y una coyuntura política desfavorable al proceso de discusión, la participación ciudadana como un componente fundamental del modelo de gestión institucional. Esto es meritorio aunque perfectible en su forma y contenido.

Es interesante constatar en terreno la calidad del diálogo que se genera a través de las denominadas mesas de diálogo sobre la reforma. La concurrencia de una amplia proporción de convocados, la activa participación de sus miembros en las instancias

de entrega de información y debate, han aportado a una mayor credibilidad del proceso, en palabras de sus asistentes, agentes externos consultados y de los medios de comunicación locales.

5.2. Desafíos

Existen importantes desafíos, muchos de los cuales están vinculados a la mantención de los vínculos establecidos con la comunidad organizada y la legitimación del proceso de reforma que estaría en curso una vez que fuera consagrado como Ley de la República.

Los encuentros comunales constituyen instancias en las que se revela un nivel de asociatividad en torno al sector salud con una participación mayoritaria de mujeres. Mantener este compromomiso y atender a las expectativas de la comunidad organizada que participa, es quizás uno de los mayores desafíos que enfrenta el Equipo. El escenario que se aproxima contribuirá de manera decisiva. En ese sentido el desafío es ir más allá de los planteamientos de un conjunto de propuestas de reforma que aún no cuentan con un destino definido.

Hay otros desafíos de fondo. La hegemonía del enfoque biomédico, el sello centralizador del funcionamiento del sistema justificado por un perfil epidemiológico asociado a un bajo nivel de desarrollo socioeconómico, nunca dio cabida a la incorporación de agentes extra-sistema institucional de salud. En esa lógica, tampoco hubo –como hasta ahora- un reconocimiento explícito del aporte a la prevención y atención en salud del sistema doméstico de atención en salud y por ende de la participación de otros actores dentro de la toma de decisiones en materia de prevención o asistencia en salud.

La participación en salud, sea en el ámbito comunitario como social, suele establecerse sobre la base de relaciones desiguales de poder, en donde se instala el predominio de un saber técnico-médico con una baja consideración del saber social con un carácter más experiencial, vivencial y situacional. La salud es una construcción social que tiene diversos niveles de observación en los cuales el saber técnico-médico al parecer aún no incorpora de manera efectiva. Al menos eso reflejaría el hecho de que

aún no se valore de manera explítica el aporte a la promoción y prevención en salud, así como en la atención de los enfermos en el espacio extra-institucional, como es el espacio doméstico. Es importante reconocer la doble jornada a las que se encontrarían expuestos más del 70% de los funcionarios de salud; y que más del 65% de los asistentes a las actividades de las jornadas de participación en el marco de la reforma sean mujeres.

Esta inciativa tiene el gran desafío de explicitar esa relación estrecha entre ambos saberes e incorporarlo en el marco del desarrollo futuro de un modelo de gestión en salud configurado mediante la autoridad sanitaria y la implementación de un Plan de garantías en salud aún en proceso de discusión. También tiene el desafío de contribuir a una mayor transversalización de los temas abordados, interactuando con otros sectores de manera más activa. Esto, en el sentido de incorporar miradas de otras disciplinas en los diagnósticos y evaluaciones de proceso.

La reforma de los ochenta reforzó la noción de acceso, en lugar de la de producción de salud como un bien social. Este es otro desafío difícil de borrar cuando se comienza a instalar una ética de deberes (tú te curas y yo te ayudo) que suele superar a la ética de derechos de los pacientes.

MESA DE TRABAJO DE LA DISCAPACIDAD DE ATACAMA

CLAUDIO FIGUEROA

MESA DE TRABAJO DE LA DISCAPACIDAD DE ATACAMA

CLAUDIO FIGUEROA

RESUMEN EJECUTIVO

El problema que la experiencia "Mesa de Trabajo de la Discapacidad de Atacama" pretende abordar es la dificultad que ha tenido y tiene la ley Nº 19.284 de la Plena Integración de las personas con discapacidad, de poder cumplirse cabalmente. Por lo tanto, esta iniciativa tiene como objetivo enfrentar el problema de la operacionalización de la ley en cuanto a su cumplimiento, en el espíritu amplio que ella tiene y las expectativas que los actores de la más diversa naturaleza tienen respecto de ella.

Esta iniciativa surge en el seno del Gobierno Regional y la coordinación de las tareas es asumida por la Asistente Social a cargo del tema de la discapacidad. La Mesa de Trabajo de la Discapacidad está constituida tanto por miembros representantes del sector público, como por miembros representativos de la sociedad civil, lo que le otorga un carácter mixto, en donde los planes sectoriales, programas y proyectos que tienen como foco a las personas con discapacidad, son motivo de preocupación de esta Mesa. La dinámica de funcionamiento se caracteriza por reuniones periódicas de todos los miembros de la Mesa de Trabajo, en general en dependencias del Gobierno Regional en Copiapó, aunque se está revisando la posibilidad de ir rotando el lugar de las reuniones centrales; y por un sistema de comunicaciones permanente entre la coordinación de la Mesa con los miembros de ella a través de teléfono e Internet donde sea posible.

Las temáticas planteadas se enmarcan en un plan de trabajo que se ha ido consolidando aunque no es un plan formal asumido institucionalmente por las autoridades públicas. Una de las particularidades más importantes de la Mesa de Trabajo se refiere al peso "político" que ha ido adquiriendo para la institucionalidad regional. Los planes desarrollados por los distintos sectores (vivienda, salud, educación, comunicaciones, etc.) en el ámbito de la discapacidad son conocidos por esta instancia, que los

estudia, comenta e incorpora los mecanismos básicos de seguimiento: observación directa de lo que se hace, control básico en el sentido de supervisar la buena gestión de los mismos, e informar de esto a la Mesa en la cual participan los funcionarios responsables de las acciones sectoriales.

Esta Mesa de Trabajo ha ido adquiriendo un gran peso dentro de la Región y hoy es un referente obligado para las autoridades que desarrollan o pretenden desarrollar acciones en el tema de la discapacidad: Han visitado la Mesa los parlamentarios Enrique Accorsi, Antonio Leal, Baldo Prokurica entre otros, la Ministra de MIDEPLAN (Ministerio de Planificación y Cooperación), Cecilia Pérez, y Andrea Zondeck, Secretaria Ejecutiva del FONADIS (Fondo Nacional de la Discapacidad). El desarrollo de políticas de la discapacidad en la Región necesariamente pasa por la incorporación de la Mesa en las decisiones, ejecución y evaluación de las mismas. Hoy la Mesa ha propuesto dos documentos relativos a la modificación de la ley.

Esta iniciativa tiene la característica de no tener una duración definida. Una vez instalada, la idea es que permanezca en el tiempo operacionalizando la Ley Nº 19.284.

A través de esta experiencia, el Gobierno Regional de Atacama, que es la instancia de gobierno más alta a nivel regional, hace un reconocimiento de los derechos ciudadanos de las personas con discapacidad, junto a la generación de los instrumentos legales para operacionalizar el cumplimiento de ellos. Se constata un real ejercicio de los derechos y un reconocimiento por parte del Estado a la sociedad civil como actor social, a la par de un fortalecimiento de las identidades locales.

El modelo de gestión y funcionamiento de la Mesa, en la cual se coordinan miembros e instituciones públicas con miembros representantes de la sociedad civil, posibilita que la ciudadanía participe activamente en la planificación de las tareas regionales en el campo de la discapacidad. En el seno de la Mesa se diseñan las formas o métodos de acción, se ejecutan algunas de las actividades priorizadas, y se realiza la función de seguimiento y control.

El espíritu inicial de esta iniciativa, que aún conserva y que pretende mantener, es el carácter mixto de la Mesa, donde participan actores públicos y actores de la socie-

dad civil, tanto organizaciones de personas con discapacidad como organizaciones de apoyo a la causa de las personas con discapacidad. Esto obliga en los hechos a establecer vínculos entre el Estado, tanto a nivel regional como local, y la sociedad civil. Por lo tanto, el tema en cuestión se refiere a la calidad de estos vínculos, a los espacios en que se llevan a cabo como al impacto que estos vínculos tienen en las instituciones, sean estas públicas como del tercer sector.

La experiencia que se está llevando a cabo en la Región, con respecto al conjunto de actores de distinta naturaleza (públicos, sociedad civil) que forman parte de ella, es absolutamente innovadora, toda vez que se está impulsando una nueva forma de enfrentar la operacionalización de una ley que favorezca la plena integración en la sociedad de las personas con discapacidad.

Sin duda, una experiencia como ésta genera impactos tanto en el seno del sector público regional como en la mirada que las organizaciones de la sociedad civil tienen respecto al tipo de vínculos que están construyendo. Es posible constatar cambios sustantivos en los métodos de abordaje de los problemas. Todos los actores estratégicos apuestan en el mismo sentido y complementan sus fortalezas específicas. Es importante tener presente que los cambios institucionales requieren de un tiempo de maduración para que se internalicen e incidan en una nueva cultura organizacional dentro de la institucionalidad regional. Este aspecto de la iniciativa se encuentra en esa dirección.

Por último, la Mesa de Trabajo de la Discapacidad de Atacama, en lo que al modelo de gestión se refiere para avanzar en el proceso de integración, es un ejemplo que si es seguido por otras regiones, es altamente probable que tenga un impacto en la situación de las personas con discapacidad en Chile y se convierta en un hito relevante.

La comunicación de esta experiencia hacia otras regiones, de las más diversas formas, es una de las características que la iniciativa debe tener para potenciar el avance del tema de la discapacidad en ellas como a su vez en la misma Región de Atacama. Los participantes de la Mesa tienen bastante claridad al respecto, de allí su participación en el Programa Ciudadanía y Gestión Local, un estímulo a la Innovación ejecutado por la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza y el

Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile y en otros encuentros y/o espacios de divulgación que puedan surgir (Encuentro Nacional de Consejos Comunales de la Discapacidad en la provincia de Chiloé).

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	03/014/02
Nombre de la Iniciativa:	Mesa de Trabajo de la Discapacidad de Atacama
Comunas:	Todas las comunas de la Región de Atacama: Chañaral, Diego de Almagro, Caldera, Copiapó, Tierra Amarilla, Huasco, Freirina, Vallenar y Alto del Carmen.
Región:	III Región de Atacama
Tema:	Planificación local
Actores:	Personas con discapacidad
Área:	Urbana y rural
Responsable de la Iniciativa:	Gobierno Regional de Atacama (Coordinadora de la Mesa de Trabajo de la Discapacidad, Sra. Rosa Quevedo)
Tipo de Organización:	Institución de Gobierno Regional
Dirección:	Los Carrera 645, Copiapó. Sede del Gobierno Regional de Atacama
Fono:	53-218930
Correo-electrónico:	rquevedo@interior.gov.cl

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Antecedentes

La experiencia que se está desarrollando en la Región de Atacama denominada "Mesa de Trabajo de Discapacidad de Atacama", no es una experiencia aislada, desconectada del contexto de lo que se lleva a cabo en esta Región. Desde hace un par de años, en esta Región han aparecido una serie de iniciativas que surgen desde lo local con un concepto de participación ciudadana amplia que significa un mayor y mejor involucramiento de la sociedad civil en las acciones de la política pública y que ha tenido una respuesta favorable tanto de las autoridades regionales como locales. Esto

ha significado el comienzo del diseño de nuevas formas de relación entre el sector público y la sociedad civil y en la constitución de redes, lo que ha tenido como efecto directo el fortalecimiento en general de las organizaciones participantes de estos procesos de coordinación. Los ejemplos más relevantes se aprecian en las nuevas formas que adquieren las organizaciones de personas con discapacidad en la Región, como la experiencia de discusión regional de la Reforma de Salud en Chile, que no ha tenido parangón en ninguna otra región.

Los factores que explican el porqué en esta Región se están desarrollando procesos en los ámbitos anteriormente señalados (participación ciudadana y fortalecimiento institucional a partir de la conformación de redes ciudadanas y nuevas formas de relación entre la sociedad civil y el sector público) no están claros, y sería un excelente ejercicio investigar los componentes sociales, políticos, económicos, culturales y hasta geográficos que posibilitan este fenómeno.

El tema de la discapacidad y especialmente los actores sociales involucrados no escapan de este contexto mencionado. Más aun, logran aprovechar el relativo bajo perfil de conflictividad social para avanzar en la práctica, es decir, instalar mecanismos de acción altamente democráticos para la realidad chilena actual.

Esta introducción intenta llamar la atención de los lectores en cuanto a que los fenómenos sociales no están desconectados de su realidad a un nivel macro, y que estas realidades son multifactoriales en el sentido de que son múltiples factores los que las modelan. También es importante destacar que este contexto en el que se desarrolla la experiencia de la "Mesa de Trabajo de la Discapacidad de Atacama", es altamente favorecedor de fenómenos que tienen relación con las grandes ideas fuerza que animan al Programa de Ciudadanía y Gestión Local, desarrollado conjuntamente por la Fundación Nacional para la superación de la Pobreza y el Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile. Cabe señalar que, a pesar de esta coincidencia, la Mesa de Trabajo de la Discapacidad de Atacama se desarrolla con anterioridad a la existencia del Programa con las mismas ideas fuerza pero sin una clara conciencia del profundo significado de su existencia.

A principios de 1994, a finales del gobierno de don Patricio Aylwin Azócar, el Parlamento chileno, a propósito de un proyecto de ley enviado por el Ejecutivo, aprueba la Ley Nº 19.284 que se conoce como la Ley de la Plena Integración Social de las Personas con Discapacidad. Esta Ley se constituye en la base sobre la cual las personas con discapacidad ven la posibilidad cierta de que la sociedad chilena los integre como personas y ciudadanos, con todos los derechos y deberes de cualquier ciudadano. La publicación de esta Ley generó en el mundo de la discapacidad efectos muy relevantes, aumentando las expectativas de la real integración a corto plazo. Este acontecimiento se constituyó en un hito dentro de la historia de la discapacidad en Chile. Para el logro de esta Ley en 1994 fue necesario todo un proceso de participación en el período de elaboración del proyecto, en que un sinnúmero de organizaciones de la sociedad civil aportaron junto al sector público, especialmente la dirección del MIDEPLAN de esa época, a la elaboración de la misma.

Una vez establecida la Ley, comienza un lento proceso de caída de las expectativas relacionadas con la resolución real de los problemas de las personas con discapacidad en Chile. Este fenómeno se da durante todo el período del gobierno de don Eduardo Frei Ruiz-Tagle, especialmente en la segunda mitad, donde queda claro para los actores sociales que la sola existencia de la Ley no garantiza la plena integración de las personas con discapacidad en la sociedad chilena.

Un elemento destacable de este fenómeno de altas expectativas en un comienzo, con un desencanto continuo, es que en esta situación se encuentra tanto la sociedad civil, incluidas las organizaciones de personas con discapacidad, como el sector público. Este fenómeno se expresa de distinta forma en cada sector, pero en definitiva el conjunto de los actores del tema de la discapacidad lo sufren.

Este fenómeno anteriormente expuesto es reflejo de una actitud muy característica de nuestro país, que es otorgarle a la institucionalidad (leyes) la potencialidad de cambios profundos y definitivos, sin considerar la necesidad de procesos más participativos e innovadores desde el punto de vista de la gestión y los quehaceres, que en definitiva son los que provocan el cambio cultural necesario. Es parte del pecado

original de nuestra cultura e historia institucional. A los chilenos se les considera legalistas en el sentido que sobredimensionan la capacidad de cambio de las leyes *perse.*

Vemos en el gobierno de don Ricardo Lagos Escobar, que ya existe un consenso público- privado y del conjunto de actores del tema de la discapacidad, que la sola existencia de la Ley Nº 19.284 no garantiza la plena integración social de las personas con discapacidad, y que es necesario incorporar otros mecanismos, ya sea tradicionales en el ámbito de las políticas públicas, o más innovadores, que permitan que la Ley pueda operar en la práctica.

2.2 Objetivos

El problema que la experiencia Mesa de Trabajo de la Discapacidad de Atacama pretende abordar es la dificultad que ha tenido y tiene la Ley Nº 19.284 de la Plena Integración de las personas con discapacidad, de poder cumplirse cabalmente. Por lo tanto, esta iniciativa tiene como objetivo enfrentar el problema de la operacionalización de la Ley en cuanto a su cumplimiento, en el espíritu amplio que ella tiene y las expectativas que los actores de la más diversa naturaleza tienen respecto de ella.

2.3 Origen y funcionamiento

Esta iniciativa es el resultado de un largo proceso iniciado en 1992 a partir de las discusiones preliminares en torno a la formulación de la Ley Nº19.284 sobre la plena integración social de las personas con discapacidad. La institucionalización de la materia a través de la creación del Fondo Nacional de la Discapacidad (FONADIS) dependiente de MIDEPLAN, no ha ido aparejado con los iniciales niveles de participación de los actores involucrados directamente. En este marco, las instituciones regionales, tanto del sector público como de la sociedad civil, involucradas en el tema de la discapacidad, han procurado establecer canales de coordinación institucional. La Mesa de Discapacidad de Atacama se encuentra vinculada en sus orígenes a una de estas iniciativas regionales. Experiencias similares aunque con resultados diferentes ocurren en la I y VIII Región. Fortalezas particulares de la Región de Atacama propiciaron la creación de la Mesa de Trabajo.

Una hipótesis que explica las razones de las diferencias entre Atacama y las I y VIII Regiones es que, tanto en la I Región como en la VIII Región existen tensiones entre asentamientos urbanos que se disputan la 'vanguardia' en el tema. El conflicto histórico entre Arica e Iquique no ha permitido el desarrollo progresivo de instancias de corte regional. En el caso de la VIII Región, las diferentes provincias han desarrollado experiencias similares aunque no se logra una coordinación regional efectiva; cada provincia se siente autosuficiente. En el caso de la Región de Atacama, existe un marcado equilibrio entre las distintas zonas de la Región que permite transformar las rivalidades en cooperación (Copiapó, Caldera, Chañaral, Vallenar).

La Mesa de la discapacidad surge en el seno del Gobierno Regional y responde a la presión de las organizaciones de personas con discapacidad que desde la primera parte de la década de los años 90, se han manifestado en peticiones, ya sea a través de los municipios como a través de instancias regionales y sectoriales, acerca de la consideración de sus expectativas y de la coordinación con el sector público. El funcionamiento de la Mesa tiene éxito pues existe, a la par de la disposición de las organizaciones de personas con discapacidad, una disposición del conjunto del sector público regional. Juega a favor de esta coordinación, los nuevos enfoques de participación ciudadana que se han venido desarrollando en esta última década en nuestro país. La aparente contradicción que pudiera haber entre las prioridades determinadas por las autoridades y las prioridades que se originan desde la sensibilidad de los actores sociales se ha resuelto a través de mecanismos de reflexión y debate en el seno de la Mesa. La coordinación de las tareas queda a cargo de la Asistente Social, quien es la encargada del tema de la discapacidad.

La dirección del proceso de coordinación fue democráticamente asumida por la profesional del Gobierno Regional a cargo, ya que en ningún momento ha adoptado posiciones de superioridad ni autoritarias frente a los demás participantes de la Mesa. Siempre, desde el inicio, su participación fue como uno más de los integrantes de la Mesa. Esta es la percepción de los propios actores participantes y que se ha constituido en un elemento favorecedor para el éxito y la continuidad en el funcionamiento de la Mesa.

Una de las características importantes de la Mesa es su carácter regional, pues ello permite que las instancias decisoras del sector público participen en la misma y con un alcance regional, lo cual minimiza la distancia que suele haber entre las decisiones y la operacionalización real de muchas de las políticas públicas, o sea a nivel local. Cuando surgen problemáticas que son atingentes a territorios menores que la Región, se resuelven sólo entre los actores involucrados directos.

Hubo un momento de duda en la Mesa desde el Gobierno Regional cuando en el período anterior al actual, el Intendente Regional propuso traspasar la coordinación de la Mesa a otro sector. Esto fue resistido por el conjunto de la Mesa que ve la coordinación regional en manos del Gobierno como una ventaja, pues esto genera una gran fuerza para lograr la realización de los acuerdos adoptados por ella. La negativa a la propuesta de traspaso se debe también a que en este tiempo de funcionamiento, los participantes han desarrollado una gran confianza con los profesionales del Gobierno Regional tanto desde el punto de vista de sus capacidades técnicas como de sus niveles de compromiso, y obviamente cualquier traspaso genera un cierto nivel de incertidumbre sobre el futuro de la Mesa. El Gobierno Regional se constituye en un garante de que el sector público involucrado esté comprometido en la realización de los acuerdos comunes. Hoy, esta situación está completamente zanjada, y es importante hacer notar que la Intendente Regional está totalmente comprometida con esta iniciativa.

La Mesa de Trabajo de la Discapacidad está constituida tanto por miembros representantes del sector público, como por miembros representativos de la sociedad civil, lo que le otorga un carácter mixto, en donde los planes sectoriales, programas y proyectos que tienen como foco a las personas con discapacidad, son motivo de preocupación de esta Mesa. Las instituciones representadas en esta instancia de planificación, coordinación y control, son por parte del sector público regional: las Seremis (Secretarías Regionales Ministeriales) de Vivienda, Salud, Educación, Trabajo, Gobierno, Transporte y Serplac (Secretaría Regional de Planificación), y el Servicio de Salud, el SENCE (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo), INP (Instituto de Normalización Previsional), JUNJI (Junta Nacional de Jardines Infantiles), SERNATUR (Servicio Nacional de Turismo), Instituto Nacional de Deportes - ChileDeportes, la coordinación de Bibliotecas Públicas y el INJUV (Instituto de la Juventud). Tam-

bién participa con representación la Gobernación de Chañaral. A un nivel más local, participan representantes de los 9 municipios de la Región: Chañaral, Diego de Almagro, Caldera, Copiapó, Tierra Amarilla, Freirina, Huasco, Vallenar y Alto del Carmen. La presencia de las representaciones regionales ministeriales y los Servicios Públicos en conjunto con las municipalidades favorece la coordinación pública entre ellos y entre las instancias operativas (hospitales, consultorios, colegios, etc.).

La sociedad civil está representada por dos tipos de instituciones. Por una parte las instituciones de apoyo a la causa de las personas con discapacidad: Caritas Chile, Club de Rotarios, la Caja de Compensación Los Héroes y la ONG Amautas de Tierra Amarilla. Por otra parte participan organizaciones de personas con discapacidad que se han ido fortaleciendo en este proceso, entre las que podemos mencionar a DISCAL (Discapacitados de Caldera), Organización de Discapacitados de Tierra Amarilla, ADIVA (Asociación de Discapacitados de Vallenar), Mi Pequeño Hermano de Vallenar, Organización de Discapacitados de Freirina, Organización de Discapacitados de Chañaral, Nuevas Voces del Desierto de Diego de Almagro, organizaciones de discapacitados de Copiapó como ASPAUT (Asociación de Padres de Personas Autistas), MASEFI, Organización de Niños Sordos, Escuela Especial Nº 13, Escuela para Niños Autistas y Achidis.

La representación de la sociedad civil de las comunas de Huasco y Alto del Carmen es incipiente, aunque se encuentra en un franco proceso de consolidación.

Es muy destacable el hecho de que las organizaciones de personas con discapacidad en esta Región tienden a conformar fundamentalmente una sola organización en cada comuna. Sobre esto llama la atención el caso de Caldera con DISCAL y Vallenar con ADIVA, que son las organizaciones más fuertes de la Región y que en su seno participan personas de las más diversas discapacidades. Estas experiencias exitosas de desarrollo, ha sido posible difundirlas a través de la Mesa hacia otras localidades como Tierra Amarilla, Chañaral y más recientemente Diego de Almagro, comunas que se están incorporando con organizaciones de carácter unitario en sus respectivas localidades. Este es un fenómeno positivo en el sentido de que las ideas y propuestas planteadas a través de la Mesa tienen una fuerza que no poseen los discapacitados en otras regiones. Esta tendencia unitaria en la Región es novedosa en cuanto a que en

algunos otros puntos del país, la dinámica de "lucha" por los recursos escasos que la sociedad pone a disposición de las personas con discapacidad, genera efectos de atomización del movimiento de los discapacitados. Esta situación se da principalmente en las ciudades más pobladas y complejas. Las organizaciones más unitarias fortalecen a la Mesa y a la vez ella fortalece las tendencias unitarias[1].

Independiente que la Mesa tiene un carácter regional, hay temáticas particulares que tienen alcances provinciales o comunales, y operativamente, es más eficiente en un gran número de ocasiones trabajar con la orientación central de la Mesa pero en operaciones con un nivel de localización más preciso (provincia, comuna). Para ello se generan en la propia Mesa, instancias provinciales de abordaje de ciertos temas (Chañaral, Copiapó y Huasco). En la misma Mesa, participan todos los municipios de la Región que para enfrentar temas particulares a nivel local, generan instancias comunales con la sociedad civil local.

La dinámica de funcionamiento se caracteriza por reuniones periódicas de todos los miembros de la Mesa de Trabajo, en general en dependencias del Gobierno Regional en Copiapó, aunque se está revisando la posibilidad de ir rotando el lugar de las reuniones centrales, y por un sistema de comunicaciones permanente entre la coordinación de la Mesa con los miembros de ella a través de teléfono e Internet donde es posible. Para realizar las reuniomes, se convoca al conjunto de los miembros con un temario prefijado que fue resuelto en la reunión anterior, al cual pudiera agregársele algún punto urgente que la coordinación determine, ya sea por petición expresa de algún miembro particular o por decisión propia de la coordinación. En todas las reuniones se pasa lista a las tareas pendientes y acordadas y siempre se deja un espacio en que se invita a una persona experta que pudiera entregar elementos sobre algún tema en particular. Finalmente, hay un recuento de las tareas y el acuerdo inicial de la tabla de la próxima reunión.

En cuanto al tiempo de duración que se espera que tenga la iniciativa de la Mesa de la discapacidad, el consenso general es que ésta sea una iniciativa que tenga la

[1] Unitario se refiere en última instancia a la unificación de la diversidad entre los distintos tipos de discapacidades y unificación desde el punto de vista territorial.

característica de no tener una duración predefinida. Una vez instalada la Mesa, la idea es que permanezca en el tiempo operacionalizando la Ley Nº 19.284.

2.4 Acciones y logros

Las temáticas planteadas se enmarcan en un plan de trabajo que se ha ido consolidando aunque no es un plan formal asumido institucionalmente por las autoridades públicas. En este punto hay que entender que los ritmos de avance de la Mesa de Trabajo por un lado, y la formalización de los planes regionales por otro, son distintos. Siempre la formalización por parte de las instituciones públicas es más lenta.

Este plan de trabajo tiene el apoyo técnico y metodológico de parte de la SERPLAC regional, lo que le otorga una coherencia importante. Hoy se está en un proceso de incorporación de técnicas de planificación al quehacer de la Mesa. El plan de trabajo se estructura en función de las necesidades de las personas con discapacidad, y es sobre esta base donde se acuerdan las prioridades.

Llama la atención que los avances en el ámbito de la elaboración de un plan de acción de la discapacidad coordinado por MIDEPLAN a nivel nacional son absolutamente desconocidos por la Mesa. Este es un indicador de la descoordinación que existe entre las políticas del Gobierno Central y las instancias regionales. Este proceso en Atacama no cuenta con una retroalimentación nacional que permita un desarrollo más equilibrado a nivel nacional.

Esta Mesa de Trabajo ha ido adquiriendo un gran peso dentro de la Región y hoy es un referente obligado para las autoridades que desarrollan o pretenden desarrollar acciones en el tema de la discapacidad. Han visitado la Mesa los parlamentarios Enrique Accorsi, Antonio Leal, Baldo Prokurica, la ministra Cecilia Pérez de MIDEPLAN, Andrea Zondeck, secretaria ejecutiva del FONADIS, entre otros.

El desarrollo de políticas de la discapacidad en la Región necesariamente pasa por la incorporación de la Mesa en las decisiones, ejecución y evaluación de las mismas. Hoy la Mesa está proponiendo modificaciones a la ley. Los encuentros con las autoridades tenían como objetivo central la entrega de documentos con posibles modifica-

ciones, dentro de las cuales las más importantes tienen que ver con cambios en el ámbito de lo laboral (incentivos, permanencia de las pensiones a los trabajadores), legal (revisión de la certificación de la discapacidad, Registro Nacional de la Discapacidad), de control (formas de obligar el respeto a la ley, órgano fiscalizador). El tema del mejoramiento de la ley Nº19.284 es bastante prioritario dentro de los intereses de los actores que participan en la Mesa.

Los planes desarrollados por los distintos sectores (vivienda, salud, educación, comunicaciones, etc.) en el ámbito de la discapacidad son conocidos por esta instancia, que los estudia, comenta, suscribe compromisos con las autoridades responsables e incorpora mecanismos básicos de seguimiento: observación directa de lo que se hace, control básico programado.

Cada política sectorial que se desarrolla a través de programas concretos, cuenta con la participación de la Mesa en términos de control y seguimiento, ya que estas funciones están radicadas en la División de Análisis y Control de Gestión del Gobierno Regional de Atacama, que indirectamente participa en la Mesa, pues la coordinación de la Mesa es tarea del Gobierno Regional.

Como ejemplo podemos mencionar que, producto de la política de vivienda, se construyeron soluciones habitacionales que no consideraron las medidas necesarias para una buena accesibilidad. Esto generó una respuesta inmediata de la Mesa que puso el problema en conocimiento de quien correspondía y la situación se resolvió.[2]

Lo mismo ocurrió con la política de comunicaciones en que está involucrada la empresa Telefónica, donde se cubrió gran parte de la Región con teléfonos públicos accesibles para personas con discapacidad. Lo que no se consideró fue que estas casetas debían estar protegidas, especialmente del sol. Esta situación llegó a la Mesa y hoy se está tratando de resolver estos problemas de calidad en las casetas telefónicas.

[2] En el desarrollo de la política habitacional, la Mesa entregó a la Seremi de Vivienda los antecedentes relativos a las condiciones que deben tener las viviendas especiales para personas con discapacidad en cuanto a las dimensiones de los accesos, ancho de puertas y pasillos, adecuaciones en baños y otros. En el proceso de construcción de las soluciones, una comisión de la Mesa, al visitar las obras, dando cumplimiento a su función de seguimiento, detectó que las medidas del ancho de las puertas no correspondían a lo que se requiere para una buena accesibilidad, y esta información fue a la Mesa, ahí tomó conocimiento la Seremi de Vivienda, quien de inmediato ordenó la resolución del problema.

Hay otras actividades y acciones que se desarrollan a partir de las prioridades que la propia Mesa establece. Se realizó, con recursos propios, el Primer Censo Regional de la Discapacidad, con el fin de tener un diagnóstico más claro de la situación específica de las personas con discapacidad de la Región. Esta acción concitó el apoyo y la colaboración solidaria de variados sectores, entre ellos la SOFOFA a través de su Departamento Social, Área de la Discapacidad y de la SERPLAC, que generó un programa para el manejo óptimo de la base de datos construida con los insumos del Censo. El manejo de este moderno instrumento sirve hoy para realizar más eficientemente las focalizaciones y localizaciones de los proyectos que surgen desde la Mesa, y de las instituciones y organizaciones que participan de ella. En el campo de la prevención, se articularon una serie de actores relevantes, JUNJI, escuelas básicas, Cáritas, Carabineros de Chile, Obispado de Copiapó, que con el apoyo de la comunidad copiapina, generaron una iniciativa para disminuir los accidentes del tránsito y del hogar, que en la comuna tienen uno de los indicadores más altos a nivel nacional.

Hay acciones que se han realizado y que surgen desde la Mesa con el fin de fortalecer a los miembros de ella y a las organizaciones de la sociedad civil. Es el caso de un proyecto ejecutado por Caritas Chile que consistía en un taller de formulación que proyectos que se realizó en Caldera para los integrantes de la Mesa, lo que generó un aumento muy sgnificativo en la producción de proyectos en el campo de la discapacidad en la Región. Es importante destacar que el trabajo conjunto de los distintos tipos de organizaciones en la Mesa de Trabajo, han favorecido el fortalecimiento de las organizaciones participantes más débiles. Un indicador claro al respecto es que el número de proyectos que se han presentado al FONADIS para su financiamiento se han triplicado desde que la Mesa está en funcionamiento.

Una de las debilidades que presenta la mesa para realizar acciones, es que no cuenta con Personalidad Jurídica propia, lo que no le permite actuar públicamente como tal en la ejecución o en la participación directa de ella en programas y proyectos. Esto lo resuelve a través de las organizaciones participantes, las que asumen "jurídicamente" la ejecución de las acciones particulares.

3. FORTALECIMIENTO DE CIUDADANÍA

La iniciativa Mesa de Trabajo de la Discapacidad de Atacama al tener como objetivo la operacionalización de la Ley Nº 19.284 -ley que trata centralmente de cómo la sociedad y las instituciones dentro de ella deben actuar para hacer realidad la integración social de las personas con discapacidad-, busca como elemento central, la promoción y el ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad.

A través de esta experiencia se observa un real ejercicio de los derechos, al mismo tiempo que un reconocimiento del Estado a la sociedad civil como actor social. En este sentido, el Gobierno Regional de Atacama, que es la instancia de gobierno más alta a nivel regional y la encargada de coordinar la Mesa, hace un reconocimiento formal a los derechos ciudadanos de las personas con discapacidad, junto con la generación de los instrumentos legales y programáticos para operacionalizar el cumplimiento de ellos.

Los derechos ciudadanos que se promueven y se reconocen, que son los mismos derechos que poseen todos los ciudadanos y personas, están planteados en la ley de integración y corresponden en general a los derechos en el campo de la salud, la educación, el trabajo, el acceso igualitario a los servicios que la sociedad pone a disposición de sus miembros, acceso a la cultura y la información, acceso a los espacios físicos, etc. Las personas con discapacidad se encuentran en desventaja social en cada uno de los aspectos de la vida, de aquí surge el abanico de acciones en pos de su promoción y reconocimiento.

El modelo de gestión y funcionamiento de la Mesa, en la cual se coordinan miembros e instituciones públicas con miembros representantes de la sociedad civil, posibilita que los ciudadanos participen activamente en la planificación de las tareas regionales en el campo de la discapacidad. En el seno de la Mesa se diseñan las formas o métodos de acción, se ejecutan algunas de las actividades priorizadas, y se realiza la función de seguimiento y control. Las relaciones internas son eminentemente democráticas, donde se aprecia que cada uno de los miembros de la Mesa siente que está aportando desde su particular perspectiva y colocando sus capacidades al servicio común.

Un aspecto importante de mencionar es que los participantes de la Mesa, sean estos de carácter público o pertenecientes a la sociedad civil, están ligados orgánicamente a cada una de las instituciones a las que pertenecen, por lo cual la participación se multiplica varias veces a nivel de las organizaciones. Destaca por ejemplo, cómo desde la Mesa se genera la participación de toda la Región en la consecución del Censo Regional de la Discapacidad. Este proyecto impulsado por la Mesa es posible observarlo como un proyecto en el cual participa activamente el mundo de la discapacidad regional, siendo la Mesa el punto de coordinación, reflexión conjunta, intercambio de experiencias, planificación y control.

Una de las tareas que la Mesa ha considerado más importantes y que, indudablemente ayuda a potenciarla en el tiempo con una participación más relevante, es la instalación de capacidades tanto para los funcionarios públicos como para los representantes de las organizaciones de la sociedad civil en diversos temas como gestión, planificación, capacidad de propuesta, evaluación de programas y políticas. Esto en el marco del seguimiento de la ley y de los programas sectoriales en todas las comunas de la Región.

Este proceso de instalación de capacidades en los miembros de las organizaciones que participan de la Mesa ha fortalecido fundamentalmente al conjunto de organizaciones de base de toda la Región. De este proceso, han aparecido expresiones sociales de la discapacidad en todas las comunas de la Región y los municipios han mejorado las técnicas de planificación. En definitiva, en el proyecto se van instalando capacidades que luego se vuelcan al mismo proyecto. Se ha incidido en la agenda de la Intendente, instalando el tema de la discapacidad, lo que significa que el tema de la discapacidad está presente en sus propuestas, se incluye una mayor capacidad en la defensa de derechos, de relaciones entre lo público y lo privado, aumento de la autoestima de los involucrados y capacidad de liderazgo.

Esta experiencia está potenciando prácticas de trabajo conjunto entre funcionarios estatales y representantes de la sociedad civil, planteando una relación que va más allá de la mutua colaboración para el desarrollo de actividades, impulsando un sentido compartido de responsabilidad sobre el tema y la toma de decisiones en con-

junto. Cada actor desde sus competencias y posibilidades asume roles tanto sociales como técnicos para el desarrollo de acciones a favor de la discapacidad.

Destaca por otra parte, que la Mesa se estructura en base al trabajo conjunto de los actores claves en el tema de la discapacidad (mundo organizado), y a través de éste, al conjunto del mundo de la discapacidad. Aquí los ciudadanos cumplen un rol de actores sociales en la ejecución, evaluación y en el control de la gestión pública.

Esta situación llamativa por la posición que adquiere la sociedad civil en la coordinación con el sector público, presenta realidades dignas de mencionar. En Caldera la potencia que ha adquirido DISCAL ha generado una actitud del Municipio que se ha manifestado en que ha dejado en manos de la organización la política comunal, por lo que en la práctica el rol de DISCAL es más complejo. En Chañaral, la profesional encargada del tema de la discapacidad en el Municipio se confunde con la agrupación de discapacitados de la comuna, prácticamente es una representante de los discapacitados dentro del Municipio, en una sobreposición evidente de roles. En Tierra Amarilla, el Municipio deja de interesarse en el tema de la discapacidad, lo que permite que sea la sociedad civil local (Organización de Discapacitados y Amautas) la que establezca los lazos más fuertes con la realidad regional, asumiendo roles que quizás le competan con mayor propiedad a las autoridades municipales.

Es importante mencionar que el grado de desarrollo que tienen las organizaciones de la sociedad civil y el grado de involucramiento en relación al tema que tienen los funcionarios públicos, determina en gran medida el tipo de participación que logran tener en la Mesa de Trabajo. Esto, que parece obvio, tiene importancia, pues en la medida que la sociedad civil se desarrolla, su rol tendrá un carácter cada vez más estratégico.

En resumen, el rol ciudadano que en esta experiencia de la Mesa de Trabajo, influenciado por los procesos regionales y locales que se dan, es bastante participativo. Está aún en un proceso de formación, pues la Mesa en sí es una instancia de aprendizaje para todos los sectores involucrados. La práctica concreta irá moldeando este rol mientras no se generen estructuras más formales de funcionamiento. La opinión del suscrito es que aún no es el tiempo de institucionalizar el funcionamiento de

la Mesa, para que el rol ciudadano y las formas democráticas de funcionamiento sigan desarrollándose, aunque hay opiniones de convertir la Mesa en una instancia legal para optar a financiamientos propios para su funcionamiento. Creo que aún es temprano para aquello pues puede burocratizar el tema de la discapacidad en esta posible institución.

4. GESTIÓN, VÍNCULOS ESTADO - SOCIEDAD CIVIL

El espíritu inicial de esta iniciativa, que aún conserva y que pretende mantener, es el carácter mixto de la Mesa, donde participan actores públicos con actores de la sociedad civil, tanto organizaciones de personas con discapacidad como organizaciones de apoyo a la causa de las personas con discapacidad. Esto obliga en los hechos a establecer vínculos entre el Estado, tanto a nivel regional como local, y la sociedad civil. Por lo tanto, el tema en cuestión se refiere a la calidad de estos vínculos, a los espacios en que se llevan a cabo como al impacto que estos vínculos tienen en las instituciones, sean estas públicas como del tercer sector.

La Mesa está abierta a todas las organizaciones e instituciones que estén interesadas en participar en ella. Hoy participa un grupo importante de sectores y de localidades geográficas de la Región y todas ellas lo hacen entregando su experticia particular y recibiendo la experticia de los otros. Es una verdadera red de trabajo de carácter mixto. Los actores más relevantes de esta iniciativa son el Gobierno Regional, de cuyo seno nace el proyecto; las organizaciones de base que entregan las urgencias desde la perspectiva de las personas con discapacidad (dentro de las cuales sobresalen DISCAL y ADIVA); y la presencia de la totalidad de los municipios de la Región, lo que le da a la Mesa una gran capacidad de trabajo local.

Se trata de una iniciativa innovadora si consideramos que está planteando una nueva forma de enfrentar la operacionalización de una ley junto al proceso de plena integración en la sociedad de las personas con discapacidad. No se visualiza tan claramente en otra experiencia, con otros grupos, un proceso similar. Incluso el mismo proyecto no es tan conciente de esto y suponen que otros grupos están representados por organismos específicos del sector público (SERNAM - Servicio Nacional de la Mujer, INJUV).

Las características de la Mesa hacen que exista una gran apertura a las iniciativas que surgen en otros espacios, en otras regiones, con otras realidades. La Mesa recibe otras experiencias para fortalecerse. Esto ha significado que ella participe de los Encuentros Nacionales de Consejos Comunales de la Discapacidad, establezca relaciones con otros procesos participativos como la experiencia en torno a la Reforma de salud, etc. La actitud de la Mesa es abrirse a las nuevas experiencias e intentar apoyarse con otros, no solo aporta a su propio funcionamiento sino que aumenta su potencial replicador.

En relación a los espacios de participación, el modelo de gestión del proyecto permite que a través de la Mesa Regional de la Discapacidad y de las instancias provinciales y comunales que se establecen, los espacios de participación estén garantizados y respondan, ciertamente, a una estrategia explícita de participación ciudadana. El modelo de gestión de Mesa permite que en las distintas provincias y comunas se generen vínculos y contextos de apoyo particulares para temas específicos, siempre respondiendo regionalmente a la Mesa.

Los líderes de las organizaciones sienten que la Mesa les entrega un espacio real de participación, produciéndose una inyección de ánimo y optimismo con respecto al logro de resultados concretos frente a las necesidades del mundo de la discapacidad. No existen sectores que estén en una posición contraria al espíritu de la Mesa, aunque el debate está siempre presente.

En este punto es necesario precisar que hay una visión distinta de parte de los participantes en relación a la importancia estratégica de la Mesa. Las organizaciones de la sociedad civil más desarrolladas (ONG Amautas, DISCAL) ven en la Mesa un instrumento facilitador de la concreción de sus propios lineamientos y la usan. Las organizaciones más débiles (Organización de Discapacitados de Tierra Amarilla, Nuevas Voces del Desierto de Diego de Almagro) ven en la Mesa una instancia colectiva en la cual apoyarse, y por parte de los organismos del Estado comprometidos (SERPLAC, Ministerio de Salud) este modelo de gestión les posibilita mejorar la efectividad de las políticas. Los más lejanos a la Mesa, algunos sectores del Estado que no participan directamente en ella (Obras Públicas), producto de no concebirla como un espacio decisional, tienen que dialogar con ella para informar y ojalá consensuar sus acciones.

Se está construyendo en definitiva una nueva manera de hacer política pública, y en la mirada que las organizaciones de la sociedad civil tienen respecto al tipo de vínculos que están construyendo. Hay cambios en las formas de enfrentar los problemas, todos los actores estratégicos apuestan en el mismo sentido y complementan sus fortalezas específicas. Es importante tener presente que los cambios institucionales requieren de un tiempo de maduración para que se internalicen e incidan en una nueva cultura organizacional dentro de la institucionalidad regional. Esta es una iniciativa que está en ese proceso.

5. CONCLUSIONES

5.1 Fortalezas y Debilidades

La Mesa de Trabajo de la Discapacidad de Atacama es una experiencia que está en pleno desarrollo, más aun, este año 2002 ha recibido un apoyo explícito de la máxima autoridad regional, la señora Intendente, en el sentido que el tema de la discapacidad se convertirá en una de sus prioridades durante su mandato, y esto ha renovado las confianzas de los actores claves, que es posible lograr resultados importantes para la integración social de las personas con discapacidad de la Región. Esto es más importante aún si se piensa que en la Mesa participan los actores claves del tema de la discapacidad de la Región y que en estos momentos son más fuertes organizacionalmente que antes y éste ha sido un impacto producido por el accionar de la Mesa.

Otra de las fortalezas importantes de esta experiencia es el compromiso adquirido por los participantes y que se verifica en la entrega de lo mejor de sus experticias profesionales. Hoy, la Mesa es el centro de operaciones técnico-social del tema de la discapacidad en la Región.

En relación a las debilidades referidas a la sostenibilidad económica e institucional, se observan dos aspectos. Por un lado, el hecho que la Mesa no posea personalidad jurídica, significa que legalmente no tiene existencia, por lo que es altamente sensible a las voluntades políticas coyunturales. Por otra parte y en la misma línea, la coordinación única del Gobierno Regional, la hace muy dependiente de los cambios que pudieran ocurrir en las autoridades regionales.

Frente a esta debilidad, un camino posible propuesto por el documentador, dado el carácter mixto que tiene, para evitar peligros en su normal operación, es el de estructurar una coordinación colectiva de cinco miembros. El Gobierno Regional mantendría la coordinación ejecutiva, los Servicios regionales y Seremías nombrarían un representante, los Municipios tendrían otro representante, las organizaciones de personas con discapacidad, otro, y las organizaciones de apoyo, al quinto. Todos ellos, a excepción del Gobierno Regional, tendrían un período rotativo de un año en la coordinación. Cualquier cambio en la política coyuntural de alguna institución, no impacta en forma decisiva en la continuidad de la experiencia. Por otro lado, se sugiere que la misma Mesa pueda operar los mecanismos necesarios para financiar algunos costos para el funcionamiento de la Mesa (transporte, actividades menores) con lo que se resuelve otra de las debilidades que se aprecian.

Frente a la realidad regional de articulación de redes, la Mesa tiene la oportunidad de profundizar su experiencia apoyándose en una serie de autoridades aliadas a la misma (parlamentarios, sector privado, etc.). Frente a esta oportunidad y para afirmarla, se vislumbra como prioritario invitar a participar al sector privado, con sus organizaciones de desarrollo y sus empresas, las cuales pueden contribuir a la sostenibilidad de la experiencia.

5.2 Amenazas y Desafíos

La amenaza más importante que tiene la Mesa es que puede ser usada para fines que no tienen relación con la integración social de las personas con discapacidad, y esto va a ser más complicado mientras más fuerza y presencia tenga la Mesa de Trabajo.

Los desafíos que se le presentan a esta iniciativa si quiere desarrollarse para continuar logrando resultados positivos en la operacionalización de la Ley Nº 19.284 y así avanzar en la plena integración de las personas con discapacidad, son lograr la sostenibilidad social de este espacio de coordinación y trabajo conjunto tan importante. Su opción es seguir desarrollando este proceso fortaleciendo la Mesa a través de la incorporación de nuevas organizaciones y sectores y de la planificación más exigente de sus actividades.

La Mesa de Trabajo de la Discapacidad de Atacama, en lo que al modelo de gestión se refiere para avanzar en el proceso de integración, es un ejemplo que si es seguido por otras regiones, es altamente probable que tenga un impacto en la situación de las personas con discapacidad en Chile y se convierta en un hito relevante.

CENTRO DIURNO Y CLUB DE INTEGRACIÓN BRESKY:
Prevención y difusión en salud mental

CARLOS OCHSENIUS Y EQUIPO

CENTRO DIURNO Y CLUB DE INTEGRACIÓN BRESKY:
Prevención y difusión en salud mental

CARLOS OCHSENIUS Y EQUIPO[1]

A la memoria de Loreto Hernández,
compañera de trabajo y primera documentadora de esta experiencia

RESUMEN EJECUTIVO

La Corporación de Rehabilitación Doctor Carlos Bresky (1980) es una organización privada sin fines de lucro dedicada a la rehabilitación e integración social de hombres y mujeres con diagnóstico de esquizofrenia y otros trastornos siquiátricos severos, residentes en las comunas de la V Región Costa. En sus dos sedes (Valparaíso-Centro, 1980; Peñablanca, Villa Alemana, 1986) desarrolla actividades variadas y flexibles, bajo las modalidades de "Centro diurno de Salud Mental" y "Club de Integración social". Entre ellas:

- Consejería sicológica, sanitaria y social a familiares.
- Seguimiento sicológico a ex pacientes.
- Talleres de desarrollo sico-social: expresión plástica, teatral, periodismo, músico-terapia.
- Talleres de capacitación e inserción laboral: vitrofusión, cerámica, diseño computacional, cultivo de plantas ornamentales (vivero).
- Central de trabajos remunerados: plastificado y fotocopiado de documentos, copiado de llaves, aseo y mantención de jardines, trabajo doméstico.

[1] El presente texto fue elaborado con el material reunido colectivamente por el equipo de la Consultoría "Capacitación y Asistencia Técnica a políticas participativas en Salud", Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile, INAP (mayo-diciembre 2002). En la observación en terreno y la realización de entrevistas de la presente experiencia participaron: Diego Escobar, Isabel Monsalves, Carlos Ochsenius y Alejandra Valdés. Los entrevistados fueron la fundadora de la Corporación Bresky, miembros del equipo técnico, directivo y voluntarios de la Corporación, familiares y jóvenes en rehabilitación, personal directivo del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio, asistente social y pacientes del Hospital Siquiátrico del Salvador y Centro de Rehabilitación Casa Club, profesionales de FONADIS y de la Universidad de Playa Ancha.

- Evaluación periódica de la Corporación y participación en planes de desarrollo instituciona.
- Participación en actividades de auto-financiamiento.
- Confección de medios de difusión y expresión artística (Revista, Internet, murales, fotografía, artesanías, obras teatrales).
- Participación en actividades de prevención y promoción de la salud mental.
- Asistencia a convivencias colectivas, celebraciones, eventos culturales, académicos y recreativos; jornadas de activismo solidario y demostraciones callejeras.

La experiencia surge en la década del 70 a partir del trabajo de un equipo de profesionales integrantes en ese tiempo del Hospital Siquiátrico del Salvador (Valparaíso) y posteriormente autonomizado de él en la década siguiente. En conjunto con familiares de los pacientes, la naciente Corporación formó el primer Centro Diurno de Salud Mental del país, modelo de atención que ha sido replicado por numerosas asociaciones de familiares en distintos puntos del país y apoyado oficialmente por los Servicios de Salud locales y FONADIS a partir de los años 90. En este sentido, la Corporación ha constituido una experiencia antecesora a las estrategias de atención consagradas en la Reforma Siquiátrica del Ministerio de Salud (1999), tales como el desarrollo de grupos de usuarios y familiares, de programas de reinserción comunitaria, de rehabilitación social y laboral en -y- desde el medio natural de los pacientes.

La experiencia de trabajo de la Corporación a través de las iniciativas Centro Diurno de Salud Mental y Club de Integración Social resulta innovadora en varios sentidos:

i) Está inspirado en una concepción desmedicalizada de la enfermedad síquica, que reconoce en quienes la padecen un sujeto con iguales deberes y derechos que el resto de la población;

ii) Reconoce en ellos y en sus familiares un déficit de atención y protección socio-sanitaria, dada la precariedad de los sistemas previsionales del sector público y privado en estas materias y la reducción de las prestaciones de salud que reciben de parte de ellos cuando están afiliados. El sistema de atención incluye los diagnósticos, controles médicos y tratamientos farmacológicos, no así el proceso de

rehabilitación sico-social. Sin la adecuada protección y estructura de apoyo a este último nivel, las familias de estos pacientes sufren un efecto devastador en su situación, no sólo emocional, sino socio-económica, al tener que destinar -especialmente las mujeres- una ingente cantidad de tiempo a atender a sus familiares en tratamiento, privándolos de ejercer normalmente sus actividades profesionales o de generación de ingresos.

En este sentido, el modelo desarrollado por la experiencia enfrenta los costos invisibles que supone la enfermedad síquica severa o crónica para las familias, y específicamente la problemática de las mujeres al interior de la estructura familiar en su rol tradicional de cuidadoras de salud. En este aspecto, la experiencia ha buscado levantar estrategias de mejoramiento de ingresos a través de la capacitación en oficios manuales tanto para ellas, como para los ex pacientes.

iii) Por otro lado, la experiencia busca impactar no sólo a los pacientes, familiares, amigos y profesionales directamente implicados en el proceso de rehabilitación/ integración, sino también a la comunidad de entorno. Una de las líneas de trabajo está dirigida a sensibilizar intencionadamente a la comunidad política local, empresarial, sanitaria y social, a través de múltiples eventos culturales y de difusión, presencia en medios de comunicación de masas y demostraciones callejeras. El propósito es devolver a los pacientes su calidad de sujetos visibles y aportadores al desarrollo local, para luchar en contra de los prejuicios que los atan al campo de la anormalidad patológica, la marginalidad, la improductividad, la pobreza o la peligrosidad.

Este es un modelo de organización y rehabilitación sico-social largamente probado en sus beneficios, ya que inserta efectivamente al discapacitado en la vida local, le devuelve un rol positivo en la comunidad, lo habilita para el trabajo remunerado, lo transforma en un sujeto crecientemente aceptado por otros -sin padecimiento síquico- y los habilita para participar en diversos espacios públicos, más allá de los relacionados con la salud. En este caso, en las instancias de debate y propuestas de las políticas de recuperación de patrimonio urbano y cultural con fines de fomento a la industria turística, las políticas de convivencia y seguridad ciudadana, de empleabilidad y lucha contra la pobreza, las Reformas de la Salud y Siquiátrica.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código	05-033/02
Nombre de la iniciativa:	Centro Diurno y Club de Integración Bresky: Prevención y Difusión en Salud Mental
Comuna:	Valparaíso y Viña del Mar (Villa Alemana)
Región:	V Región
Tema:	Salud/ Salud Mental/ Discapacidad/ Reconocimiento y Defensa de Derechos
Actores:	Discapacitados por causa síquica (pacientes, familiares y equipo de rehabilitación)
Área:	Urbana
Responsables:	Nelly Günther. Asistente Social, Directora Ejecutiva, Antonio Araya. Psicólogo, Encargado de Rehabilitación
Organización:	Corporación de Rehabilitación Dr. Carlos Bresky
Dirección:	Hontaneda esquina subida El Litre, interior Parque El Litre, Valparaíso; Sargento Aldea 660, Peñablanca, Villa Alemana
Fono:	(32) 211 147, Valparaíso y (32) 532 842, Villa Alemana
Correo-electrónico:	bresky@123mail.cl aratica@tutopia.com nellgunther@gmx.net

2. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

2.1 Origen de la iniciativa

La Corporación de Rehabilitación Doctor Carlos Bresky (1980) es una organización privada sin fines de lucro dedicada a la rehabilitación e integración social de hombres y mujeres con diagnóstico de esquizofrenia y otros trastornos siquiátricos severos. La mayoría de ellos son derivados por los Servicios de Salud de Valparaíso-San Antonio y Viña del Mar-Quillota, Hospitales Naval y Del Salvador, Caja de Previsión de la Defensa Nacional (CAPREDENA) y tratados en las dos sedes que posee la Corporación: Valparaíso-Centro (1980) y Peñablanca, Villa Alemana (1986).

El modelo de rehabilitación que hoy distingue a la Corporación Bresky tiene como antecedente la labor de un equipo especializado emergido del propio Hospital Siquiátrico del Salvador. De hecho, el nombre de la Corporación recuerda la labor pionera del antiguo director del Hospital, médico siquiatra y filántropo porteño. En

los años 79-80, el mencionado equipo optó por salir de la institución pública ante el abrupto recorte de la inversión estatal en salud provocado por el gobierno autoritario de la época.

La permanencia del equipo en el servicio sanitario público cauteló mientras pudo principios y modalidades de trabajo comunitario que florecieron en el sistema público durante los finales de los años ’60 y en los ’70. Se ocupó de las secuelas síquicas de numerosas víctimas anónimas de la represión militar y policial y creó instancias integradas de pacientes y familiares para educar y revertir mediante la actividad física, recreativa y de expresión artístico-comunicativa, los efectos de las pruebas clínicas del entonces novedoso medicamento “Modicate”, administrado principalmente a los jóvenes esquizofrénicos.

Una vez fuera del servicio, el equipo continuó desarrollando su modelo de rehabilitación bajo el amparo y sustentación de los propios familiares de los pacientes. La naciente Corporación formó el primer Centro Diurno de Salud Mental del país, modelo de atención que ha sido replicado por numerosas asociaciones de familiares en distintos puntos del país y apoyado oficialmente por los Servicios de Salud locales y FONADIS a partir de los años 90.

El encuentro entre la Corporación con el servicio público y la cooperación formal entre ambos, recién se reestablece en los ’90, aunque los vínculos informales y las orientaciones mutuas no se discontinuaron. De hecho, entre los años 1985 y 1990 el Hospital prestó sus dependencias a la Corporación, cuando su sede fue inhabilitada por efecto del terremoto de la época.

Paralelo a ello, es preciso mencionar el proceso al interior de la institucionalidad pública. En el transcurso de la década de los ‘90 la modalidad de trabajo del sector público desarrollado por los servicios de salud del ex SNS y de los propios Hospitales bajo su tuición, reconocen la necesidad de incorporar a la sociedad civil para anexar recursos y capacidades comunitarias a la cantidad y calidad de las prestaciones (curativas, paliativas, preventivas, promocionales) que el Estado no alcanza a cubrir por su actual debilidad financiera y de recursos humanos. En este sentido, está conciente de buscar y establecer alianzas entre servicio público y ciudadanía guiados por el común interés de mejorar la condición sanitaria de la población.

Bajo este enfoque, el Hospital Siquiátrico del Salvador -uno de los cuatro centros de referencia nacional en su especialidad en el país- se considera a sí mismo pionero en hacer prácticos los conceptos y métodos de trabajo que a fines de la presente década consagraría la Reforma Siquiátrica en curso. Se establece el modelo de Hospital Diurno y un internado para emergencias y casos agudos, sujetos a evaluación permanente para no sobrepasar los 6 meses de internación forzosa. Se promueve el contacto y educación de los familiares de los pacientes, la ubicación de los pacientes ambulatorios abandonados o sin familia en hogares protegidos y la derivación de pacientes a instancias de rehabilitación sico-social como los centros de la Corporación Bresky.

Por su parte, la Corporación ha constituido una experiencia antecesora a las estrategias de atención consagradas en la Reforma Siquiátrica del Ministerio de Salud (1999), tales como el desarrollo de grupos de usuarios y familiares, de programas de reinserción comunitaria, de rehabilitación social y laboral en -y- desde el medio natural de los pacientes. Este proceso en curso ha venido a responder con décadas de retraso de sus homónimos de otras partes del mundo, a la vulneración de los derechos humanos, sociales y cívicos, atendiendo la probada ineficacia sanitaria que afectaba a la población propensa a estas enfermedades, hasta ayer recluida en hospitales siquiátricos e inhabilitados de por vida por los tratamientos terapéuticos allí administrados (electroconvulsivos y farmacológicos clásicos).

En la actualidad, ambas instituciones se complementan. El Hospital remite a la Corporación pacientes para su rehabilitación y hace el seguimiento clínico de los mismos; el Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio financia parcialmente el proceso de rehabilitación y presta en comodato una de las dependencias de la Corporación; la Corporación envía a los pacientes en rehabilitación de menores recursos a los hogares protegidos y a los programas de empleo que administra el Hospital.

2.2 Algunos antecedentes sobre la enfermedad y su tratamiento

Si bien no existen estudios sistemáticos al respecto en Chile, extrapolando datos internacionales[2] se estima que un 1% de la población nacional responde a la categoría de “esquizofrénicos” o “con trastornos mentales severos”, de los cuales un 60% se

trata. De ellos, un gran porcentaje no adhiere al tratamiento (un 75% después del primer episodio), lo cual es causa frecuente de continuos reingresos hospitalarios. Tanto los pacientes no tratados como tratados en forma ambulatoria o internos seguían hasta hace poco una suerte parecida, en términos de su inhabilitación para desempeñarse individual y socialmente en forma autónoma. Esto se constituye en una causa más de enfermedad invalidante o discapacidad y, por ende, en una fuerte carga socio-económica que pocas familias pueden sobrellevar por sí solas.

A ello se le suma el agravante de la fuerte estigmatización social y jurídica de la enfermedad. Para el sentido común, en cuanto una persona es declarada como esquizofrénica, todas sus formas de actuar y rasgos de personalidad se ven teñidos por esta clasificación, reinterpretándose con ello toda su conducta pasada, presente y futura. Con ello pierde no sólo aceptación, sino credibilidad. De allí en adelante, la expectativa clínica y social tácita será que continuará siendo una persona esquizofrénica y que para prevenir un eventual reestallido de la enfermedad es preferible el aislamiento de la comunidad, perdiendo derechos individuales, sociales y jurídicos, como el derecho al matrimonio y la administración de sus bienes, entre otros. Con el aislamiento, se limita su libertad de opción y movimiento. Se relaciona con el personal clínico sólo si este se acerca. Prácticamente es desprovisto de esfera privada. Los objetos de su propiedad pueden ser revisados e incautados por cualquier miembro del personal y por cualquier motivo. Su higiene personal y hasta sus funciones fisiológicas son vigiladas. El sentimiento de impotencia, humillación, desvalorización y despersonalización refuerzan el sentimiento de lejanía –y apatía- por sí mismo y por el mundo. Es común en los hospitales descubrir que un paciente no está tomando sus medicamentos, semanas después de discontinuado el tratamiento. De esta manera, todo el ciclo vuelve a comenzar.

Son precisamente estos efectos personales, sociales y sanitarios los que están a la base de soluciones como los Centros Diurnos y Clubes de Integración Social -separados de los controles clínicos y farmacológicos-, hoy sancionados en la Reforma Siquiátrica y probados con antelación por iniciativas como la de la Corporación Bresky.

---

[2] Antonio Araya Gatica: *"Representación Social sobre esquizofrenia en personas diagnosticadas";* Ponencia presentada al II Encuentro de Psicología Comunitaria, Temuco, Chile, s/f.

2.3 Descripción y funcionamiento

La ***estructura organizativa*** de la Corporación Bresky, resulta innovadora al incorporar a los comúnmente llamados "beneficiarios" -pacientes y familiares- a la orientación y marcha de la institución. A la fecha, la Corporación Bresky está integrada por ex pacientes siquiátricos en rehabilitación (28), sus familiares o representantes (20), un equipo técnico (remunerado, 8) y un equipo de administración (voluntario, 7).

El ***equipo técnico*** de rehabilitación está conformado por su directora y fundadora, Nelly Günther, trabajadora social especializada en salud mental comunitaria; dos profesoras en técnicas manuales (diseño gráfico digital, computación y cerámica); dos artistas visuales (pintura, escultura y producción audiovisual); una directora de teatro, una músico-terapeuta, dos psicólogos y una secretaria. El equipo trabaja normalmente a jornada parcial, dada la dificultad de la organización por proveer fuentes de ingreso estables y de mayor carga horaria para sus profesionales. A él se les suma esporádicamente personal profesional voluntario, reclutado de organismos de ayuda humanitaria internacional y local (UBV, Suecia; TAC-Cordillera, Valparaíso) y, especialmente, de Universidades regionales bajo la modalidad de alumnos en práctica y tesistas.

El ***perfil ideal de usuarios*** a los que atiende la organización es el de ex pacientes siquiátricos jóvenes, con pocas recaídas y buen pronóstico de su enfermedad. A ellos se les brinda la posibilidad de participar por años en talleres múltiples de rehabilitación sicológica y social, de expresión artística y comunicativa, de habilitación e inserción laboral, así como en diversas actividades comunitarias y cívicas locales, a través de sus modalidades Centro Diurno y Club de Integración Social que funcionan regularmente durante todo el año. El Centro Diurno funciona todos los días de 10 a 19 hrs., sin obstáculo al desarrollo de actividades de fin de semana, y el Club una vez a la semana en horario vespertino.

Las ***actividades*** regulares de la Corporación en sus dos sedes son variadas y flexibles. Entre ellas destacan:

a) Acciones relativas a la rehabilitación:
   - Consejería sicológica, sanitaria y social a familiares y ex pacientes

- Seguimiento sico-social a ex pacientes
- Talleres de desarrollo sico-social
- Talleres de capacitación e inserción laboral

b) Acciones de gestión relativas al mejoramiento del modelo de intervención:
   - Central de trabajos remunerados: colocación de ex pacientes en servicios remunerados de fotocopiado (Universidad de Playa Ancha, Valparaíso), copiado de llaves y plastificado de documentos (Villa Alemana), cuidado de jardines y trabajo doméstico (Villa Alemana), venta de tarjetas postales y objetos artesanales en vidrio al comercio establecido y particulares, mantención de infraestructura y reemplazos administrativos (Programa Pro Empleo, Intendencia Regional - Hospital del Salvador).
   - Evaluación participativa y periódica de familiares, ex pacientes y voluntarios en los planes de desarrollo institucional de la Corporación.
   - Participación en actividades de auto-financiamiento: colecta anual, presentaciones artísticas.

c) Acciones relativas a la integración social:
   - Confección de medios de difusión y expresión (Revista, Internet, murales, fotografía, artesanías, obras teatrales).
   - Participación en actividades de prevención y promoción de la salud mental.
   - Participación en instancias de debate y elaboración de propuestas de interés público, convocadas por instituciones gubernamentales y/o de la sociedad civil: Cabildos Culturales Regionales, Cabildo Comunal de Valparaíso, Encuentros y debates de la Reforma de Salud y la Reforma Siquiátrica.
   - Asistencia a convivencias colectivas, celebraciones, eventos culturales, académicos y recreativos; jornadas de activismo solidario y demostraciones callejeras (Día Mundial de la Salud Mental).

El origen de los ***recursos económicos*** de la organización, proviene de:

i) familiares de los usuarios;
ii) instituciones previsionales que les corresponden (Servicios de Bienestar Social y Salud);

iii) instituciones públicas que subvencionan proyectos puntuales de la Corporación (FONADIS, SENCE, FOSIS, DIGEDER, Servicios de Salud regionales, Universidad de Playa Ancha);
iv) aportes propios generados por diversas vías como una colecta pública anual, la venta de funciones de cine, teatro y música donados por sus respectivos creadores, la venta de productos provenientes de los talleres laborales, entre otros;
v) donaciones ya sea de equipamiento, servicios o recursos monetarios de empresas (Compaq, VTR) y particulares (Damas Alemanas, Club de Bridge Rob Robin, Club de Golf).

Este sistema múltiple de financiamiento, basado en una extensa red de apoyo, permite desarrollar un modelo socio-económicamente no discriminatorio, y sostener los servicios de rehabilitación a bajo o nulo costo para las familias de escasos recursos económicos. Además, permite desarrollar proyectos alternativos y complementarios, tales como programas de difusión y educación en salud mental a la comunidad en general (programa radial y columna de prensa semanales en Radio "Stella Maris" y Diario "El Mercurio" de Valparaíso, respectivamente).

El ***modelo de rehabilitación*** desarrollado por la Corporación opera en tres niveles simultáneos: (i) pacientes (traspaso de habilidades y competencias); (ii) familiares (traspaso de aprendizajes para el manejo de los primeros de acuerdo a los ciclos de enfermedad y recuperación, y de nociones de derechos para abordar a las autoridades previsionales, sanitarias y equipos clínicos tratantes); y (iii) comunidad de entorno, desincentivando la desconfianza y las prácticas de estigmatización y discriminación que inhiben o retrasan los esfuerzos de los pacientes por integrarse a la vida social y comunitaria, en igualdad de condiciones que sus pares sin padecimiento o tratamiento síquico.

2.4 El enfoque de rehabilitación / integración

Bajo la permanente interacción con personas y ocasiones regulares que provee la vida social, productiva y cultural local, la experiencia busca ***re-integrar activamente*** a los ex pacientes como uno más al cotidiano familiar y comunitario. Para ello es central entregarles elementos para inquirir y demandar de los servicios públicos o

privados de salud el trato y tratamientos terapéuticos adecuados a su condición; reivindicar su condición de ex pacientes -debidamente "compensados" farmacológicamente- ante simples relaciones (vecinos, amigos, parejas), así como ante empleadores, compañeros de trabajo, autoridades públicas, sanitarias y no sanitarias.

El enfoque humanista, personalizado y de libre elección del ***modelo de rehabilitación*** dirigido a los jóvenes con trastornos siquiátricos, basa su eficacia en tres aspectos principalmente:

- En primer lugar, la estimulación de variadas destrezas y capacidades en los ex pacientes que asisten al centro (motrices, relacionales, afectivas, expresivas, laborales y cívicas). A ello se agrega las experiencias de capacitación e inserción laboral que realizan las dos sedes de la Corporación. Servicios de fotocopiado, confección de artesanías en vidrio y cerámica en Valparaíso-Centro; plastificación de documentos, copiado de llaves, mantención de jardines y vivero de plantas ornamentales en Peñablanca, Villa Alemana.

- El modelo de rehabilitación se caracteriza también por la diversidad de disciplinas que concurren a él, tales como salud mental, arte, educación, recreación, medioambiente, comunicaciones y participación cívica.

- En tercer lugar, por la diversidad de actores participantes. Vincula entre sí a ex pacientes con familiares y amistades mentalmente "sanos", a individuos antes aislados y recluidos en sus casas u hospitales, con organizaciones o iniciativas sociales, productivas y culturales del mundo exterior.

Entre los ***logros*** destaca que la implementación de este enfoque favorece una retroalimentación positiva entre ex pacientes y la comunidad de entorno y, secundariamente, trae también efectos positivos en familiares y equipo técnico, al estar libre de interacciones forzadas, compulsivamente estructuradas, o sólo limitadas a los temas de la enfermedad y a los estímulos provenientes del contexto interno del grupo destinatario, generalmente doloroso y conflictivo. La vida social local, los contactos, redes e intereses de los profesionales responsables de la rehabilitación son incorporados al espacio y proceso de trabajo, y se comparten con los ex pacientes. Así, artistas,

estudiantes universitarios y líderes comunitarios encuentran en las actividades y colegas de la Corporación y en los jóvenes esquizofrénicos un entorno predispuesto favorablemente a la innovación y la creatividad en el desarrollo de iniciativas y talentos múltiples.

Por todo lo anterior, la metodología de trabajo desarrollada por la Corporación contribuye significativamente al enriquecimiento emocional de los/as jóvenes tratados, sus familiares y los propios docentes directamente involucrados en el proceso y etapas de la rehabilitación. Ello explica el éxito de convocatoria a las actividades de integración que regularmente realiza el Centro Diurno y Club Bresky y que tienen la misma orientación que el tratamiento dado a los ex pacientes: generar lazos y contenidos libres de interacción, basados en el mutuo interés de todos los participantes, independientemente de su condición de déficit, siquiátrica o de salud. La buena aceptación de estas instancias de integración ha llevado a pensar que ésta podría constituir una estrategia y producto de autofinanciación de la Corporación, especialmente, aunque de modo parcial, a sus profesionales, bajo la forma de ofrecer talleres abiertos a particulares e instituciones interesados en prevenir y combatir el "stress" laboral. Esta metodología debería ser extensiva para cualquier persona y/o ambiente laboral, dadas las presiones y cargas de su ejercicio en la época actual.

Sin perjuicio de lo anterior, la rehabilitación sorprende no sólo por la versatilidad de sus componentes y participantes, sino por sus resultados. La generación de lazos afectivos, de confianza y mutua gratificación a través de la expresión corporal, el teatro, la plástica, la poesía, el periodismo, la percepción musical, las manualidades, abiertos a la exteriorización de emociones, aspiraciones y deseos, y una activa interacción grupal en actividades propias de la vida diaria y la contingencia local destacan a este enfoque rehabilitador como una verdadera *"escuela para la vida"*, según lo denominan sus impulsores. Los efectos se pueden sintetizar en la opinión de una cooperante extranjera de la Corporación, de largo conocimiento de este tipo de experiencias en Europa y Sudamérica: "*Nunca antes he visto a personas esquizofrénicas más confiadas, alegres y extrovertidas, cuando lo común es la apatía, el ensimismamiento o la agresividad" (*Mónica Orlandini, 59 años, sicóloga, Agencia Sueca de Cooperación UBV, Programa "Aprender para Ayudar*")*. Ello explica los bajísimos índices de recaídas en los pacientes y la excelente evaluación que ellos obtienen de parte de instituciones empleadoras.

2.5 Prácticas innovadoras

La experiencia de trabajo de la Corporación a través de las iniciativas Centro Diurno de Salud Mental y Club de Integración Social resulta innovadora en varios sentidos. Por una parte por la ***visión integral*** con la que aborda la enfermedad y la situación de los ex pacientes y sus familias, incorporando diversas nociones que dignifican a las personas con trastornos síquicos, buscando re-situarlos como sujetos de derechos y partícipes de la comunidad:

- Está inspirado en una concepción desmedicalizada de la enfermedad síquica, que reconoce en quienes la padecen un sujeto con iguales deberes y derechos que el resto de la población.

- Reconoce en los ex pacientes y en sus familiares un déficit de atención y protección socio-sanitaria, dada la precariedad de los sistemas previsionales del sector público y privado en estas materias y la reducción de las prestaciones de salud que reciben de parte de ellos -cuando están afiliados-, que no contemplan el proceso de rehabilitación sico-social sino sólo los diagnósticos, controles médicos y tratamientos farmacológicos. Sin la adecuada protección y estructura de apoyo a este último nivel, las familias de estos pacientes sufren un efecto devastador en su situación, no sólo emocional, sino socio-económica, al tener que destinar -especialmente las mujeres- una ingente cantidad de tiempo a atender a sus familiares en tratamiento, privándolos de ejercer normalmente sus actividades profesionales o de generación de ingresos.

Por otra parte, la respuesta de la Corporación con un ***Modelo de Intervención Integracionista***, que:

- Estructura un espacio solidario y una cultura de ayuda mutua, donde familiares, pacientes, equipo técnico confluyen aportando soluciones y recursos destinados a proveer la integración y autonomía del discapacitado a la vida social, económica y cultural local.[3]

- Inserta efectivamente al discapacitado en la vida local, le devuelve un rol positivo en la comunidad, lo habilita para el trabajo remunerado, lo transforma en un sujeto crecientemente aceptado por otros -sin padecimiento síquico- y lo habilita para participar en diversos espacios públicos, más allá de los relacionados con la salud.

- Impacta no sólo en los pacientes, familiares, amigos y profesionales directamente implicados en el proceso de rehabilitación/integración, sino también a la comunidad de entorno. Una de las líneas de trabajo está dirigida a sensibilizar intencionadamente a la comunidad política local, empresarial, sanitaria y social, a través de múltiples eventos culturales y de difusión, presencia en medios de comunicación de masas y demostraciones callejeras, para devolver a estos pacientes su calidad de sujetos visibles y aportadores al desarrollo local, para luchar en contra de los prejuicios que los atan al campo de la anormalidad patológica, la marginalidad, la improductividad, la pobreza o la peligrosidad.

3. DESARROLLO DE CIUDADANÍA

La experiencia de la Corporación aporta al ***ejercicio de derechos en pacientes y familiares,*** al entregar conceptos y procedimientos innovadores en el tratamiento de la enfermedad que les permite controlar -individualmente todavía- la atención clínica de hospitales públicos o consultas privadas, y luchar por legitimar ante ellos nuevos enfoques y prácticas de tratamiento y rehabilitación. En esta línea, la Corporación recibe a numerosos estudiantes en práctica de las áreas educacional, sico-social y paramédica de cinco Universidades regionales, patrocina tesis de grado en estas materias y busca actualizar la currículo de las actuales cátedras universitarias de siquiatría, las cuales, por ejemplo, no consideran conceptos y métodos de rehabilitación.

[3] Así por ejemplo, la experiencia asume y enfrenta los costos invisibles que supone la enfermedad mental severa o crónica para las familias, y específicamente la problemática de las mujeres al interior de la estructura familiar en su rol tradicional de cuidadoras de salud. En este aspecto, la experiencia ha buscado levantar estrategias de mejoramiento de ingresos a través de la capacitación en oficios manuales tanto para ellas, como para los ex pacientes.

Por tratarse muchos de los ex pacientes y sus familiares de personas de bajos recursos o empobrecidas por los gastos que supone la enfermedad y por el hecho de dejar de percibir ingresos ya sea como paciente o como familiar cuidador/a, un gran esfuerzo se realiza por ejercitar derechos sociales como el acceso al empleo remunerado. En el caso de los pacientes este se logra a través del traspaso de habilidades sicosociales (presentación personal, responsabilidad, puntualidad, organización y calidad del trabajo, etc.) que son probadas y/o ejercidas en prácticas laborales o empleos mismos conseguidos por la Corporación en convenio con establecimientos públicos y privados. Es el caso del servicio de fotocopiado en establecimientos universitarios, producción y comercialización de artesanías (postales, objetos ornamentales de vidrio y cerámica) mantención de viveros y jardines públicos, mantención de infraestructura hospitalaria, reemplazos administrativos. Gran parte de estas oportunidades se obtienen a través de los programas de Pro-Empleo manejados por la Intendencia Regional y municipalidades. A modo de ejemplo, por esta instancia, un grupo de ex pacientes trabaja en el Hospital Siquiátrico del Salvador, dependiente del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio. Los rehabilitados por la Corporación Bresky, tras varios años de trabajo, a juicio del asistente social del Hospital son los mejor evaluados en su desempeño laboral y social.

En más de 15 años de trabajo en la comuna, la Corporación se ha legitimado al interior del circuito de organizaciones de la sociedad civil, desarrollando múltiples vínculos en el campo de la salud mental, el desarrollo cultural, social y artístico local. En la actualidad, la Corporación es un espacio que constituye relaciones que fomentan la ***articulación social y la participación ciudadana*** en diversas instancias de debate sobre los destinos de la comunidad. Tanto los profesionales, los familiares como los discapacitados, se encuentran integrados a las redes que movilizan a la sociedad civil porteña en torno a las áreas de su interés y a los frentes que ha abierto el Estado en su agenda de desarrollo para la Región y la comuna: políticas de recuperación de patrimonio urbano y cultural con fines de fomento a la industria turística, políticas de convivencia y seguridad ciudadana, de empleabilidad y lucha contra la pobreza, Reforma de la Salud y Reforma Siquiátrica. También de sus movimientos críticos: llenar de sentido social y democratizador la apuesta gubernamental por el "turismo cultural" como palanca de desarrollo, ha sido la postura que han defendido los miembros de la Corporación junto a otras organizaciones ciudadanas.

Otro aspecto vinculado al anterior hace alusión a los efectos de la participación ciudadana. La participación activa de los pacientes en cabildos culturales y comunales, convocados por entidades gubernamentales (División de Cultura de MINEDUC, Municipalidad de Valparaíso), además de dar a estos pacientes cauces de expresión inéditos, ha permitido que los demás participantes en estas instancias deban esforzarse por entender y acoger la discursividad y perspectivas cognitivas -dada su peculiar experiencia personal- que aquéllos aportan, borrando las hasta ayer rígidas fronteras entre los "mentalmente sanos" y los con estigma de "enfermos" o "locos", contribuyendo con ello a la ***aceptación de la diversidad, el desarrollo de la tolerancia y una mejor convivencia social***. Esto es, integrar a la sociedad, evitar su polarización y excesiva fragmentación, buscar nuevos tratos y alianzas entre actores sociales de diverso poder, para compartirlo, integrando a los excluidos, sean éstos barrios, clases sociales, oficios o personas desvalorizados. En suma, junto con hacer ciudad en tanto infraestructura física, hacer comunidad.

Por todo ello, la Corporación Bresky instala la voz y aspiraciones de los "locos" de la ciudad, la de los artistas, artesanos y voluntariado social comprometidos con ellos. La prioridad es la ciudad común, diversa, creativa e imbricada como su topografía y trama constructiva. Tomarse la oferta estatal desde grupos enfocados hacia la expresión social y a los vínculos solidarios es la vocación de las redes de las cuales forman parte los miembros y destinatarios de la Corporación.

De este modo, los ex pacientes tratados por la Corporación son parte activa de la comunidad, reconocidos como vecinos que aportan al desarrollo de la vida local, que se coordinan con otros actores sociales para debatir y proponer asuntos de interés común de la ciudad o comuna. También las instalaciones físicas de la Corporación abren sus puertas a diversos grupos y actividades ciudadanas de la localidad.

4. VÍNCULOS Y GESTIÓN LOCAL

4.1 Vínculos y Oportunidades

La Corporación mantiene vínculos tanto con organizaciones estatales como de la ***sociedad civil,*** con las cuales forma alianzas tanto para el desarrollo de una visión compartida de comunidad, y desarrollo local, como en materia de salud síquica:

- Por una parte destacan los vínculos con la prensa radial y escrita regional, el medio educacional secundario y universitario, el movimiento cultural y ciudadano que buscan ocupar el espacio público e incidir en la gestión local.
- Por otra parte, el modelo organizativo y rehabilitador de la Corporación ha sido capaz de lograr *replicabilidad* en el resto del país, a nivel de las numerosas Agrupaciones de Familiares y Amigos de Discapacitados síquicos que se han formado en los últimos años, y a las cuales la Corporación presta asesoría formal e informal en materia de gestión local, rehabilitación síquica e integración social.

En relación a los vínculos con ***instituciones públicas,*** estos adquieren diverso carácter, ya sea para financiar a la Corporación como para incidir en la gestión y en las políticas públicas:

- Los *recursos y capacidades* de la Corporación Bresky, son fruto de una larga acumulación y se basan en vínculos interinstitucionales públicos y en los últimos años privados, puestos en función de la sustentabilidad y visibilidad pública de la experiencia.

- La experiencia es considerada una instancia pionera, que ha obtenido capacidad de impacto en las políticas y agencias públicas como MINSAL quien la recogió en la *normativa ministerial* respecto del tratamiento de rehabilitación de enfermedades síquicas severas y convertirse en un activo prestador privado de la Red asistencial del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio a través de las modalidades “Centro Diurno” y “Club de Integración Social”.

- En relación a FONADIS, la Corporación logró que este organismo público, responsable de la política de discapacidad, *incorpore a sus definiciones de acción y a sus beneficiarios la inhabilidad "por causa síquica" y no ya meramente "mental"*. Esta diferenciación resulta importante de establecer por cuanto los modelos de atención, los pronósticos e insumos de rehabilitación no resultan homologables entre personas con déficit intelectual congénita o adquirida (Down, parálisis cerebral, etc.), con episodios cada vez más manejables de enfermedad síquica, que no consulta menoscabo intelectual permanente o irreversible -este es más bien una secuela indeseada y transitoria de ciertos medicamentos usados en las fases de "compensación" farmacológica de la enfermedad.

- Destaca el hecho que su ex Presidenta es miembro del directorio asesor de FONADIS, como representante de la sociedad civil, lo que refleja su legitimación frente a entidades públicas.

- La participación del Hospital junto a la propia Corporación en la *Reforma Siquiátrica* es reconocida por el sector. Hoy el Hospital ha consolidado su modelo de atención y ampliado los servicios externalizados de apoyo. Sub-contrata y supervisa técnicamente a 6 hogares protegidos para pacientes sin residencia de dichas comunas, abandonados o sin familiares, y a centros de rehabilitación sico-social (Corporación Bresky y Casa Club), compra los productos alimenticios elaborados por programas piloto de generación de ingresos (Fondo Nacional de la Discapacidad, FONADIS / Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS) desarrollados en algunos Hogares, y contrata a ex pacientes en tareas de mantención de infraestructura hospitalaria y asistencia administrativa menor mediante un financiamiento del programa gubernamental Pro Empleo de la Región. En la coordinación institucional de estas iniciativas participa un representante de los pacientes organizados, aunque en forma discontinua por la escasez o falta de preparación de más líderes sociales en estas materias, difíciles de formar sin apoyos y aliados externos dada su vulnerabilidad emocional y sanitaria. Con respecto a los dos centros diurnos existentes en la comuna de Valparaíso, el compromiso del Hospital radica en el seguimiento clínico y social de los ex pacientes y, en el caso del Servicio Valparaíso - San Antonio, entrega una subvención *per cápita* anual por cada paciente en rehabilitación a las dos entidades prestadoras mencionadas.

4.2 Dificultades y desafíos

Sin embargo, la Corporación presenta una serie de debilidades y dificultades, muchas de las cuales se vislumbran con solución a través de la vía de mayor asociatividad y coordinación con otros actores.

La ***subvención estatal*** no cubre los costos reales de la prestación, por ello entidades como la Corporación Bresky deben complementar el financiamiento de sus actividades mediante otras fuentes de recursos, tanto públicas como privadas. El efecto inmediato de ello en la experiencia de la Corporación Bresky es el de una cierta *elitización* de sus destinatarios. Se trata de pacientes diurnos que, dentro de su severidad inicial, cuentan con buenos pronósticos de rehabilitación, poseen familiares sanos y de cierta capacidad económica. Aquellos que pueden obligarse a sí mismos a solventar económicamente a sus enfermos y al equipo profesional que los atiende, en aquella parte que el financiamiento de aseguradores de salud públicos y privados o la asistencia social del Estado no entregan a unos y otros. La capacidad de subvencionar a las familias más pobres, si bien se hace, es limitada para la Corporación Bresky. Estos requieren soluciones más integrales: hogares protegidos donde residir, pequeños mercados de empleo protegido o poder comprador asegurado para sus productos -como, de hecho, lo hace en pequeña escala el Hospital del Salvador- y mientras duren los transitorios programas de empleo y de fomento a la microempresa que imparten otras agencias de gobierno, tal como se ha dicho más arriba.

Por ello, el horizonte de sustentabilidad para este tipo de experiencias pasa por dar un nuevo paso:

a) La ***formación de empresas sociales***, así como avanzar en los *derechos sociales de los ex pacientes*. En el primer sentido, la Corporación Bresky prefigura dos posibles, una para cada una de sus sedes: Valparaíso (tarjetas postales y artesanía en vidrio y cerámica) y Villa Alemana (mantenimiento de jardines y plazas públicas). Sin embargo, oficializar y desarrollar estas líneas de auto-financiamiento se topa con numerosos problemas de orden legal, presupuestario y práctico. Por ejemplo, los contratos que mantienen las Municipalidades son de exclusiva responsabilidad de los Alcaldes, quienes, normalmente, tienen compromisos previos con em-

presas comerciales de su confianza. Por otra parte, desarrollar un sistema de producción hasta ahora informal, de bajos volúmenes y azarosos plazos de ejecución y entrega, requiere de una inversión en capital, recursos humanos y capacitación más complejos y prolongados que los programas primarios con fines sociales hasta ahora ofrecidos por el Servicio Nacional del Empleo, SENCE o el Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS. En ellos no se consulta la donación de capital-semilla. Legalmente las Corporaciones o asociaciones de familiares no pueden ofrecer servicios de este tipo al mercado, como proveedoras del Estado. Sólo las empresas comerciales convencionales. Aun en ese caso, tendrían que competir como una más, sin que el hecho de atender un fin específicamente social o solidario, y no meramente lucrativo de reparto individual, les signifique seguridad de adjudicación en los contratos públicos.

b) Avanzar en los ***derechos económico-sociales de los discapacitados de familias pobres*** implicaría al menos dos nuevas demandas al Estado. Sancionar su derecho al trabajo, es una, pero reconociendo al mismo tiempo la vigencia de la pensión asistencial mínima a que tienen derecho desde los años 90 y que muchos pacientes perciben ($ 30 mil mensuales aproximadamente). Una cantidad, como se ve, simbólica para los numerosos gastos que implica una atención o seguimiento médico de por vida. Hasta ahora ambos derechos son incompatibles, producto de la falta de actualización del concepto de "discapacitado" que la legislación chilena hace equivaler a la completa inactividad o inhabilidad productiva. Lo cual condena de hecho a los discapacitados a la dádiva pública, la caridad privada o al sub-empleo informal.

Otra demanda que se ha detectado, de mayor complejidad dada las limitaciones financieras del sistema de salud chileno, pero que tiene precedente en el caso de los portadores del VIH-SIDA, es el ***derecho a recibir del sistema público medicamentos de última generación***. En el caso de los sero-positivos, se trata de un recurso de vida o muerte[4], situación menos dramática, pero igualmente necesario para los pacientes

[4] Así lo ha entendido la Corte Interamericana de Derechos Humanos, que ha acogido una reclamación al respecto de la organización "Vivo Positivo" de Chile (Ver documentación de esta experiencia en "*Espacios locales y desarrollo de la ciudadanía. 30 innovaciones para construir democracia*; Programa Ciudadanía y Gestión Local, noviembre 2001). Los fármacos retrovirales combinados, necesarios para conservar la vida en un alto porcentaje de estos casos, no pueden ser consumidos sólo por enfermos de mayores recursos económicos, sin poner en riesgo el principio universal que hace del Estado el ente dedicado a hacer respetar y garantizar el derecho a la vida de sus ciudadanos.

esquizofrénicos. Aquí las familias de mayores ingresos pueden acceder privadamente a medicamentos de última generación que minimizan los efectos secundarios del tratamiento farmacológico de "compensación" (rigidez, temblor y atonicidad muscular, somnolencia, déficit atencional, bulimia, ausencia de libido, etc.). Por tal razón, habilitan de mejor modo y en un plazo más breve y duradero a estos pacientes para reinsertarse a la vida social y productiva, al mismo tiempo que mejorar su imagen personal y calidad de vida. Se da entonces la situación de que quienes más necesitan esta inserción, dadas sus condiciones de pobreza, no pueden acceder a estos medicamentos por su alto costo. Agravando con ello dicha condición que los ata a la falta de derechos de autonomía y dignidad personal, así como de ciudadanía económica.

En esta materia, la Corporación Bresky y las tres organizaciones de familiares de discapacitados síquicos con las cuales mantiene relación (Asociación de Familiares y Amigos de los Discapacitados, AFADIS – V Región; Asociación Nacional de Familiares y Amigos de los Discapacitados, ANAFADIS; Coordinadora de Familiares y Usuarios con Afecciones de Salud Mental, CORFAUSAM), no han avanzado en el diseño de una estrategia conjunta y sostenida de sensibilización, presión o *lobby* a las autoridades públicas respectivas. Los actuales responsables de las agencias gubernamentales de desarrollo social (Ministerio de Planificación, MIDEPLAN), discapacidad (Fondo Nacional de la Discapacidad, FONADIS) y salud (Ministerio de Salud, MINSAL) están en principio de acuerdo, pero no existe de parte de ellas un compromiso ni plazo explícito para actualizar las respectivas normativas vigentes. En este sentido, si bien hay avances en la atención y prestaciones socio-sanitarias y "simbólicas" dirigidas por el Estado hacia este sector de la población, los caminos de incidencia de éstos y sus organizaciones sobre la acción pública son todavía parciales.

Hasta la fecha han confiado y valorado positivamente la mayor coordinación intersectorial demostrada por el sector público en los post 90 para garantizar el acceso a derecho sociales o prestaciones sanitarias integrales y que enlaza a FOSIS, FONADIS, Unidad de Salud Mental y Servicios descentralizados del Ministerio de Salud. Pero igual reconocen las debilidades de la lógica de la política social vigente que privilegia instrumentos y acciones ultra-focalizadas, de aplicación discontinua, apegada a proyectos concursables que no aseguran cursos de acción sostenibles en el tiempo y, por lo tanto, con impactos permanentes en la población afectada por la enfermedad y sus secuelas.

5. CONCLUSIONES

Esta es una experiencia legitimada temática y localmente, tanto a nivel de servicios públicos que reconocen la efectividad del modelo de rehabilitación que muestra bajísimos índices de recaídas en los pacientes, como de la comunidad local que reconoce la capacidad de la organización por hacerse presente en el espacio público local con un discurso humanizador y democratizador de las relaciones sociales, para dar visibilidad, especialmente en el campo estético (mural, poesías), comunicacional (boletín "Aquí Nosotros", columna semanal en "El Mercurio" de Valparaíso, programa radial semanal en radioemisora del Obispado "Stella Maris", sitio Web institucional) y social a esta "ciudadanía diferencial" que representa la discapacidad por causa síquica.

De este modo, la Corporación Bresky se ha constituido en un referente para otros actores locales, siendo un espacio creador y articulador de voz pública sobre los temas y problemáticas de la salud mental, la equidad en salud y la convivencia ciudadana "desde la diversidad y la diferencia", los que están generalmente ausentes de los espacios convencionales a nivel de medios de comunicación masiva y agenda pública en general.

En este sentido, aun cuando esta experiencia desapareciera por la insuficiencia financiera que la amenaza -de hecho, la Corporación proyecta para el 2003 rebajar honorarios y tiempos de dedicación de sus profesionales-, los conceptos y procesos integradores y participativos instalados en familiares, ex pacientes, instituciones de salud pública, alumnos y docentes universitarios y voluntarios sociales pueden continuar rindiendo beneficios y multiplicándose en virtud de las redes de implicación tejidas entre ellos. Estos pueden ser verse fortalecidos y, a su vez, impactar sobre los procesos de modernización y democratización del Estado expresados en las políticas sociales dirigidas a grupos especialmente vulnerables (Ministerio de Planificación, Fondo de Inversión y Solidaridad Social, Fondo Nacional de la Discapacidad), la Reforma de la Salud, de los establecimientos y tratamientos siquiátricos (Ministerio de Salud), así como impactar en la elaboración de nuevos instrumentos de apoyo a la Sociedad Civil y el voluntariado social que se discuten a la fecha al interior del gobierno central (División de Organizaciones Sociales, Ministerio Secretaría General de Gobierno).

REDUCCIÓN DE DAÑOS COMO ESTRATEGIA DE PARTICIPACIÓN Y CIUDADANÍA PARA USUARIOS DE DROGAS, PORTADORES DE VIH Y POBLACIONES EMPOBRECIDAS.

La experiencia del Programa Caleta Sur.

KLAUDIO DUARTE

REDUCCIÓN DE DAÑOS COMO ESTRATEGIA DE PARTICIPACIÓN Y CIUDADANÍA PARA USUARIOS DE DROGAS, PORTADORES DE VIH Y POBLACIONES EMPOBRECIDAS.
La experiencia del Programa Caleta Sur.

KLAUDIO DUARTE

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Informe contiene el análisis y estudio de la información producida en el proceso de documentación de la iniciativa **Estrategia de Reducción de Daños en población usuaria de droga**, que implementa la Corporación Programa Caleta Sur en la Población José María Caro en la comuna de Lo Espejo.

La experiencia presentada promueve activamente el ejercicio de los derechos a la salud, cultura, educación, trabajo y a ser respetado en su identidad particular, por medio de una adaptación metodológica de un enfoque alternativo de Reducción de Daños, sustentado valóricamente en los derechos humanos, para el abordaje del consumo problemático de drogas y su asociación a la prevención de VIH/SIDA.

Su mayor fortaleza radica en la integralidad y articulación de líneas de acción para el desarrollo del trabajo comunitario en los distintos ámbitos definidos para el desarrollo de la ciudadanía.

La iniciativa se origina en una intencionalidad de ruptura en los procesos hegemónicos (concepción, lógicas, significados y aproximaciones) del fenómeno de consumo de drogas, desde una visión distinta del consumidor como sujeto de derechos sociales, principalmente del derecho a expresar sus necesidades, requerimientos, apoyos y potencialidades.

La pertenencia a un territorio caracterizado por la exclusión y la pobreza provocan en esta experiencia el reconocimiento y fomento de capacidades para el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida, optimizando las relaciones sociales y recreando localmente un proyecto societal de mayor tolerancia.

Los sujetos destinatarios son protagonistas del desarrollo de la ejecución del proyecto y de las orientaciones e iniciativas asumidas en el proceso. Estos son visualizados no desde la carencia, sino desde sus potencialidades para establecer una convivencia constructiva.

Por tanto, el rol ciudadano es expresado en la gestión e implementación de su acción colectiva en organizaciones sociales, expresiones culturales donde la ONG se vincula con el sector público con un carácter propositivo de mostrar un enfoque y práctica alternativa para establecer puentes de diálogos, intercambio y la complementación de esfuerzos, especialmente en el tema VIH-SIDA, logrando incidir en la gestión pública. La experiencia ha generado una relación de trabajo permanente y de horizontalidad con CONASIDA, siendo fundamental para la entrega de orientaciones técnicas y la retroalimentación de los aprendizajes adquiridos en las prácticas sociales desarrolladas localmente.

Las redes son concebidas como instancias de alianza y asociatividad de las organizaciones locales, empoderadas en la autopercepción como espacio local legítimo de decisiones sobre la política comunal en materia de drogas.

El logro de una mayor incidencia desde el enfoque planteado es refractario con enfoques de control y seguridad ciudadana.

Centralmente la innovación está dada por este enfoque propuesto que implica en su propia expresión un “quiebre epistemológico” en las miradas prevalecientes hacia el usuario de drogas, fundamentalmente estereotipadas, desprendiéndose la concepción de sujeto de derechos.

Las acciones de Reducción de Daños son ejecutadas bajo una perspectiva y la experiencia de Trabajo Comunitario en prevención de drogas, se adapta al enfoque y

a la realidad local de acuerdo a las capacidades instaladas. Es *relevante la asociación temática entre droga y VIH/Sida***,** como configuración de objeto de intervención, desde los sujetos como actores de su desarrollo y capaces de elaborar propuestas de trabajo articulado con otros actores y sectores sociales, recuperando (desde la discriminación) en este proceso la ciudadanía.

En definitiva la experiencia, con sus elementos que la configuran (enfoque, marco metodológico, procedimientos, interacciones, constatación de logros de cambio en los usuarios y en el medio), constituye una referencia a otros campos de intervención social.

Este informe contiene cinco partes: en la primera de ellas se entregan antecedentes globales de la iniciativa, enfatizando el contexto en el cual ella se ubica; en la segunda, se realiza una descripción de los diversos componentes de la iniciativa; en la tercera parte, se presentan los aspectos referidos a fortalecimiento de ciudadanía que esta iniciativa promueve; en la parte cuatro, se presentan los aspectos que se refieren a la generación de vínculos entre actores de la iniciativa y del sector público; y en la parte cinco, se destacan algunas conclusiones de esta documentación realizada.

1. ANTECEDENTES QUE IDENTIFICAN A LA INICIATIVA

Código:	13/102/02
Nombre de la iniciativa:	Estrategia de reducción de daños en población usuaria de drogas
Comuna:	Lo Espejo
Región:	Metropolitana
Tipo de Organización:	Organización No Gubernamental
Tema:	Desarrollo Social y Pobreza
Actores:	Jóvenes, Niños y Niñas, Minorías Sexuales, Población en general
Área:	Reconocimiento y defensa de derechos
Responsable de la Iniciativa:	Patricia Flores Gallardo, Directora del Programa Caleta Sur
Dirección:	Buenaventura N° 03906, Población José María Caro, Lo Espejo
Fono:	564 03 88 Fono-Fax: 564.48.39
Correo-electrónico:	caletasur@caletasur.cl

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 El contexto que gatilla la propuesta.

La iniciativa desplegada por el Programa La Caleta Sur, se ubica geográficamente en la Población José María Caro como epicentro de su irradiación que tiene alcances tanto comunales –la comuna Lo Espejo-, como regionales y nacionales. Con esta capacidad de la experiencia y del equipo que en ella trabaja, se puede caer en la tentación de hablar de un contexto amplio y global, sin embargo, es claro desde el discurso hablado y escrito de sus actores, que se trata de un contexto caracterizado por la pertenencia a un sector empobrecido, desde el cual generan los procesos de irradiación –difusión, comunicación, multiplicación, seducción- con los alcances ya señalados, pero que no pierden la consistencia de saber cuál es su punto de partida, su lugar social.

Por ello, el contexto a considerar prioritariamente hace mención a un territorio compuesto por poblaciones antiguas, que al asumir una perspectiva comunal se encuentran con barrios de reciente creación que le otorgan una diversidad arquitectónica al territorio pero similares problemáticas de empobrecimiento, delincuencia y tráfico de drogas, el cual, según los actores de la iniciativa, genera altos niveles de violencia en la cotidianidad. Junto a estas problemáticas, la concepción de contexto que nos plantean en sus discursos pone en un nivel de prioridad no sólo estas dificultades mencionadas sino que también una fortaleza-oportunidad existente en el territorio: la rica dinámica organizacional que existe en el ámbito de las organizaciones comunitarias y la amplia tradición de lucha y participación que desarrolló el movimiento de pobladores de los años ochenta. Especial referencia cabe a la Población José María Caro, período en el que los pobladores despliegan una incesante movilización social que alcanzó diversas expresiones: desde el accionar de grupos y organizaciones sociales abocadas a brindar respuestas colectivas frente a los problemas de represión y sobrevivencia, hasta expresiones de protesta social.

Desde diversos tipos de datos, que describen la realidad de la comuna, se obtiene para ella la categorización como un territorio de alta pobreza al interior de la Región Metropolitana. Un ejemplo de ello es el Índice de Desarrollo Humano elaborado por el

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) para el período 1990-1998, según el cual Lo Espejo ocupa el lugar 128 entre 191 comunas y es la comuna urbana de más bajo índice en la Región Metropolitana, superando sólo a San Pedro, El Monte, María Pinto y Alhué[1].

En este contexto y en referencia a la problemática que la iniciativa intenta abordar, es relevante considerar que se trata de una de las comunas con mayor Índice de Gravedad –uso de drogas y prevalencia de consumo- en la Región Metropolitana, junto a Renca, Macul, Huechuraba y La Pintana, según datos de medición de consumo del Consejo Nacional para el Control de Estupefacientes (CONACE)[2].

En el otro eje de la iniciativa, es importante tener en cuenta que en el análisis de la residencia de los casos de VIH/SIDA se sitúa a la comuna en el lugar 31 a nivel del país y 27 en la Región Metropolitana, contando con una relación hombre/mujer, en el caso del VIH, mayor a la del país[3].

Ambas problemáticas, la del uso de drogas y la del riesgo de la transmisión del VIH, aparecen íntimamente vinculadas en el análisis que desde la iniciativa se realiza, toda vez que se reconoce que más allá de los datos que grafican la situación, ella posee efectos en el imaginario de la población, en sus conductas, en sus formas de actuar ante su existencia, etc. Como ejemplo de ello, y de acuerdo a los resultados que obtiene Caleta Sur en un estudio realizado en el año 2000 en la comuna, se constata que la percepción de los pobladores es que el territorio está en manos de quienes trafican y consumen drogas y entre quienes ejercen delincuencia. Al mismo tiempo, inciden de manera significativa en la población los discursos públicos que hoy circulan en nuestra sociedad y que tienden a la estigmatización de la pobreza y a la satanización de ciertos actores que son mostrados como los más proclives a las conductas antes mencionadas: las y los jóvenes de los sectores empobrecidos[4].

---

1 Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 1999.
2 3º Encuesta Nacional de Consumo de Drogas, Conace, 1999.
3 Datos entregados por la Comisión Nacional del Sida.
4 Programa Caleta Sur. "VIH/Sida – Drogas: un desafío emergente". Primer estudio de Evaluación y Respuesta Rápida, población José María Caro, comuna de Lo Espejo, año 2000.

Se vuelve preocupante en esta realidad descrita, el retraimiento que se observa en la población que centra buena parte de su vida familiar en las horas frente al televisor, negando la posibilidad de encuentro con otras y otros –especialmente sus vecinos y vecinas- y en el abandono de los espacios públicos, con una fuerte desconexión de lo que allí sucede y de las incidencias que ello tiene en sus vidas.

Por otro lado, se señala que si bien en nuestro país el patrón de transmisión del VIH es mayormente de tipo sexual y afecta a la población heterosexual, se está consolidando una tendencia cada vez mayor de riesgo de transmisión a partir de un conjunto de prácticas asociadas al uso problemático de drogas, tales como, uso inyectable de sustancias, comercio sexual, ausencia de prácticas de auto-cuidado, falta de información, entre otras. Se suma a ello que esta población se encuentra alejada de la red institucional socio-sanitaria y se trata de un grupo altamente estigmatizado y discriminado.

Un último elemento de este contexto dice relación con el alto nivel de desinformación que existe en la población en términos globales y específicamente en los usuarios, respecto de los riesgos que la asociación de estas dos problemáticas –consumo de drogas y transmisión de la epidemia- puede originar en la vida de cada individuo, de sus familias y de sus comunidades.

En este contexto, la iniciativa se plantea como ***objetivo*** enfrentar las consecuencias que el uso problemático de drogas –y las prácticas asociadas a él- pueden provocar en la salud de dichos usuarios, en la población que constituye el entorno inmediato y en el impacto que estos procesos generan en la vida social y cultural de la comunidad.

2.2 Orígenes de la propuesta

En el año 1997 la Comisión Nacional de SIDA (CONASIDA-Ministerio de Salud), a sugerencia de CONACE (Comisión Nacional para el Control de Estupefacientes, dependiente del Ministerio del Interior), invita al Programa Caleta Sur a participar de un proyecto que ONUSIDA (Programa Conjunto de Naciones Unidas para el Sida) realizará para el Cono Sur, en cuatro países de la región, para la prevención del VIH en

población usuaria de drogas. La exigencia que ONUSIDA planteó era que a la contraparte gubernamental en el tema SIDA (CONASIDA) se le asociara una contraparte no gubernamental con experiencia validada en la temática drogas.

Si bien Chile no poseía antecedentes que igualara en situación a los otros países participantes –Argentina, Paraguay y Uruguay- se decidió que no podía estar ausente de una acción regional de este tipo, lo cual fue asumido como una oportunidad por el Programa Caleta Sur y CONASIDA para apostar por avanzar hacia el diseño de una política nacional en la problemática, que se adelantara al surgimiento y masificación de la misma en el país.

Caleta Sur se incorporó al proceso, que en sus dos primeros años consistió en la elaboración del proyecto, el cual se estructuró desde metodologías participativas, siendo coherente con los planteamientos de la iniciativa y les permitió colocar en la discusión sus propuestas y aprender de los planteamientos de los otros actores. Así, los objetivos y lineamientos fueron siendo elaborados de manera democrática, lo que le ha otorgado un sello al proceso muy interesante y a través del cual se llegó a la definición de que la estrategia principal del Proyecto era la Reducción de Daños. Esto posibilitó que de manera paralela al proceso descrito, las instituciones de los cuatro países constituyeran la Red Latinoamericana de Reducción de Daños (RELARD)[5].

En marzo del 2000, una vez que se consiguió el compromiso de todos los actores gubernamentales, no gubernamentales y de las fuentes de financiamiento involucradas, el proyecto partió en cada uno de los países. De esta manera, se constata que la iniciativa lleva en ejecución treinta y dos meses, y se plantea con una duración indefinida.

2.3 Lo que se quiere lograr en la iniciativa

Los objetivos que la iniciativa se plantea, se comprenden de mejor manera y adquieren sentido y relevancia, en la medida que son concebidos a la luz del ***enfoque*** que orienta a esta experiencia: *la Reducción de Daños.*

[5] Para mayor información, consultar sitio web www.relard.org

Este enfoque posee, en la elaboración hecha por la iniciativa, algunos sustratos básicos: la defensa de los derechos humanos –referidos a la urgencia de salvar vidas y a la dignidad de las personas-, al rescate de la diversidad y la promoción de la coexistencia respetuosa de múltiples opciones y realidades socioculturales y el aporte a la construcción de ciudadanía como el derecho de ocupar un lugar legítimo en la sociedad.

Al mismo tiempo se señala que en su condición de enfoque, la propuesta de la Reducción de Daños se establece en un doble sentido, por una parte, como *Paradigma en construcción* –referido a visiones de mundo, conjunto de valores, construcción ejemplar del mundo válido en el contexto histórico concreto en que se la elabora-; y, por otra parte, como un *Movimiento* que ha permitido congregar a un importante número de experiencias en la región que se han ido paulatinamente sumando a esta propuesta y la van incorporando como parte de su quehacer concreto.

En este marco orientador, los ***objetivos*** planteados por la iniciativa son:

- Abordar por medio del trabajo de calle a población usuaria de drogas y que se encuentra en situación de marginalidad, con el fin de ofrecer alternativas de reducción de daños y motivar iniciativas comunitarias.
- Promover la respuesta comunitaria frente a la problemática, en la perspectiva de fortalecer procesos de participación ciudadana.
- Sensibilizar a instancias gubernamentales y no gubernamentales que tienen incidencia en la problemática, a fin de promover la generación de respuestas y/o políticas públicas que integren la perspectiva de Reducción de Daños.
- Avanzar en la construcción de una mirada que permita comprender la problemática como un fenómeno desde el marco de los derechos humanos y la ciudadanía.

2.4 La metodología utilizada en la iniciativa

Las intenciones de logro que la iniciativa tiene, son llevadas a la práctica concreta mediante un ***estilo metodológico*** al que definen como *Trabajo Comunitario:* apuesta por activar las capacidades de la población como actor protagónico en la resolución de sus problemáticas. Esa es la dimensión política más relevante de la iniciativa, en tanto se apuesta por confiar en la generación de una dinámica comunitaria que se haga responsable de la búsqueda de las soluciones ya planteadas.

Esta dimensión política es asumida en tensión con el concepto socio-sanitario, en que se funda mayormente la intervención del sistema de salud en nuestro país, que pone su eje de acción en lo hospitalario, lo farmacéutico, etc., negando e invalidando las capacidades de los propios sujetos de activarse por su salud, entendida como el bien-estar.

El estilo metodológico de la iniciativa se concretiza por medio de tres ***estrategias***:

i) Trabajo de calle.
Esta estrategia implica la exploración del territorio para la detección de grupos usuarios, el abordaje a grupos o individuos usuarios para la construcción de vínculos y relaciones. Una vez conseguido este vínculo se definen –según las necesidades- mecanismos para la atención individual, propuestas de actividades grupales y transferencia de información por medio de material educativo y preventivo (preservativos). En este proceso, el acercamiento a los sectores de residencia de la población consumidora resulta vital para lograr mayor profundidad en los vínculos que se establecen.
Dentro de esta estrategia se considera la formación de Monitores Comunitarios como una Red de Reductores de Daño, quienes se motivan para aportar en el mejoramiento de la calidad de vida de las y los usuarios de drogas.

ii) Conformación de Organizaciones para la vinculación de los actores en sus problemáticas.
En esta estrategia se desarrollan procesos de formación, de fortalecimiento de gestión organizacional y de sensibilización comunitaria con población organizada y no organizada, a partir de la motivación que muestran estos actores. En esta estrategia resulta relevante el potenciamiento del rol de las redes sociales, las acciones de difusión y de sensibilización de la comunidad.

iii) Conformación de Agendas de discusión y de trabajo conjunto en diversos ámbitos. Esta estrategia considera el desarrollo de acciones en tres ámbitos: a) la definición de una agenda de discusión con diversas instancias gubernamentales (CONACE, Ministerio de Salud, etc.); b) la articulación asociativa con profesionales y/o instituciones que en el país se vinculan con la problemática, y c) vinculación

con experiencias en otros países a partir preferentemente de la RELARD.
Se suma a lo anterior la reciente edición de un servicio informativo que difunde una visión reflexiva y crítica en torno a noticias ligadas a la temática drogas y ciudadanía que aparecen en los medios de comunicación.

2.5 Logros y dificultades en la iniciativa

En este ámbito de la experiencia, la reflexión elaborada por sus actores principales les lleva a verbalizar una serie de logros que son transformados con prontitud en nuevos desafíos, con una lógica de pensamiento que no busca quedarse en la admiración de lo conseguido sino que se posiciona como un permanente aprendizaje para seguir buscando métodos cada vez más potentes de trabajo comunitario en la problemática optada por la iniciativa.

Así, los logros que se enuncian a continuación, son descritos con la cautela –puesta por los propios profesionales del equipo que anima la iniciativa- de que se trata de un proceso cuyo impacto será posible de observar y medir en el mediano y largo plazo, en tanto capacidad para incidir en la prevalencia de la infección VIH/SIDA en población usuaria de drogas:

- Respecto del *abordaje a la población usuaria de drogas y la generación de alternativas de reducción de daños por medio de la motivación de iniciativas comunitarias,* se señala que los logros están en que se ha conseguido acceder a esta población usuaria y establecer vínculos permanentes con ellos y ellas. Otro logro que los actores de la iniciativa plantean y que ha favorecido el logro anterior, es el diseño de material educativo de prevención –librillo educativo y guía de derivación para el monitor- con el enfoque de reducción de daños.

- En referencia a *la promoción de respuestas comunitarias frente a la problemática, fortaleciendo la participación ciudadana,* se constata la generación de espacios de participación, organización y reflexión para lograr el protagonismo de los actores comunitarios. Algunas de las actividades que han permitido conseguir este logro son el apoyo a las organizaciones, las Escuelas de Formación para Monitores de Prevención de Drogas, las campañas de difusión y sensibilización desarrolladas

por algunos grupos, las actividades artístico culturales, la creación y funcionamiento de una mesa territorial con organizaciones sociales, la conformación del Grupo de Minorías Sexuales "La Diversidad" y los vínculos con la Agrupación de Personas Transgénero "Traves Chile".

En este sentido se agregan otros dos logros concretos: a) el posicionamiento del enfoque de reducción de daños en el ámbito local y la entrega de herramientas conceptuales y metodológicas para potenciar la respuesta de la comunidad ante la problemática planteada, y b) la integración de este enfoque en la dinámica de las Redes Comunitarias –Red Lo Espejo de Prevención y Tratamiento de Drogas y Mesa Comunal de SIDA-.

- En lo referido a *la sensibilización de los actores de instancias gubernamentales y no gubernamentales para la generación de políticas públicas, con la perspectiva de Reducción de Daños,* se señala que: a) se ha posibilitado el posicionamiento de un enfoque alternativo en el tratamiento de la temática drogas, y b) se ha contribuido con metodologías de intervención para el acceso y vinculación con población usuaria de drogas que no se acerca a los Centros de salud. En el primer logro mencionado han resultado relevantes actividades como Seminarios, capacitaciones a profesionales de servicios públicos, etc. En el segundo logro, son importantes acciones como sistematizaciones elaboradas y la participación en Mesas de reflexión y trabajo convocadas por organismos públicos.

- Respecto de *avanzar en la construcción de una nueva mirada, comprensiva, de la problemática en el marco de los derechos humanos y la ciudadanía,* se señalan varios logros: a) Abordaje creciente de las temáticas SIDA y drogas como fenómenos asociados en la gestión intersectorial. En este logro resulta relevante la opinión de un profesional de CONASIDA, que señala que esta iniciativa ha marcado rumbos en lo que se refiere a enfrentar el debate sobre el enfoque de Reducción de Daño, sin deslegitimar a otros enfoques, sino más bien sosteniéndolo desde sí mismo, desde sus experiencias concretas en el territorio y desde las propias búsquedas y hallazgos que permanentemente están haciendo; b) un segundo logro, que surge desde estos hallazgos y búsquedas, se relaciona con la incorporación a este enfoque de la problemática de derechos humanos para la adecuación de éste a

la realidad local específica; c) la retroalimentación hacia otras áreas del Programa La Caleta Sur, que ha implicado la incorporación del enfoque en la cotidianidad de sus acciones.

En estos logros han resultado relevantes la participación como expositores en Seminarios y Jornadas en el ámbito nacional e internacional en varias oportunidades, de igual manera la realización de estudios asociados al tema drogas y la investigación con metodología "Valoración y Respuesta Rápida" (Protocolo OMS) que les permitió levantar el estado de situación del fenómeno.

2.6 Recursos utilizados para desplegar la iniciativa

Al nivel de ***recursos económicos***, la iniciativa durante la primera etapa de implementación del proyecto, contó con el financiamiento directo de ONUSIDA (US$ 45.000). Cabe destacar que además de este proyecto específico, el Programa Caleta Sur ha ampliado hacia otros ámbitos y programas de trabajo el enfoque de reducción de daños. Ejemplo de lo anterior, lo ha constituido la realización de iniciativas de capacitación y formación en temática Drogas que han incorporado módulos de Reducción de Daños, como una forma de comenzar a introducir esta perspectiva –esde una mirada reflexiva– y posibilitar el análisis de los distintos actores institucionales en torno al complejo VIH/Sida – Drogas. Estas iniciativas han estado dirigidas especialmente a profesores de establecimientos educacionales de enseñanza básica y media. También, a educadores de Centros de Atención Diurna que desarrollan sus experiencias con niños, niñas y adolescentes. La temática ha sido incorporada en la planificación de la Escuela de Formación Social para Monitores Comunitarios que el Programa junto a la Red de Prevención y Rehabilitación de Lo Espejo, organizan desde el año 2001 y que está dirigida a líderes sociales y pobladores en general. Estas experiencias se han realizado gracias al aporte de organismos tales como Tierra de Hombres Suiza y a convenios con el Ministerio de Educación.

La ***infraestructura*** que utilizan es la que pertenece al Programa Caleta Sur, de la cual esta iniciativa es parte, y consta de: local, galpón, salas, oficinas, cocinas, baños, mobiliario, equipos computacionales y comunicacionales, material de escritorio, educativo, bibliográfico y audiovisual.

En cuanto a sus ***recursos humanos***, el Equipo que coordina la iniciativa, denominado Equipo de Reducción de Daños, se compone de un Coordinador, tres Educadores Comunitarios, una Encargada de las Relaciones y cinco estudiantes en práctica que realizan una labor voluntaria. El equipo responsable se dedica con jornada completa a la experiencia. Este equipo, actualmente, desarrolla el programa de trabajo en dos comunas: Lo Espejo y Pedro Aguirre Cerda, en torno a dos líneas de trabajo: trabajo de calle con población usuaria de drogas y trabajo comunitario con pobladores organizados y no organizados. Además de la intervención territorial, se desarrollan líneas de Investigación, Capacitación y Sensibilización, ámbitos que en términos de planificación, son trabajados en conjunto con CONASIDA, por medio de encuentros y jornadas para organizar el conjunto de iniciativas que supone la implementación de la experiencia.

3. ANÁLISIS DE LA DIMENSIÓN DE FORTALECIMIENTO DE LA CIUDADANÍA

La iniciativa desplegada por Caleta Sur se plantea desde los propios actores, como una experiencia que busca tener una incidencia política en la realidad en que está inserta, en sus distintos ámbitos: local, comunal, nacional. Elemento vital en esa búsqueda es el fortalecimiento del carácter de ciudadanos de los sujetos que se convocan en la experiencia, las capacidades y competencias que pueden desarrollar, así como el rol activo y propositivo que se espera asuman en la generación de alternativas a las problemáticas que viven.

En este contexto, la iniciativa articula su accionar sobre la base de tres ejes –que se observan en la descripción antes realizada- desde los cuales articulan su propuesta de construcción de ciudadanía: Desarrollo Comunitario, Drogas y VIH/SIDA.

En la búsqueda mencionada, se señala que para el fortalecimiento del carácter de ciudadanos de los actores vinculados a la experiencia, la pretensión principal es que estos sujetos se activen, participen, se involucren y superen la desintegración social que se observa como tendencia global de las (no) relaciones entre vecinos de una misma localidad. En ese proceso, se plantea que esta vinculación ha de generarse en el

espacio de lo comunitario, por medio del ejercicio de una construcción colectiva en que cada sujeto, sus familias, sus organizaciones tienen un aporte relevante que hacer.

La iniciativa ***reconoce un conjunto de derechos sociales que se potencian desde ella***, resultando interesante la concepción que plantean en orden a que esta consideración les ha permitido un salto desde enfoques temáticos que tienden a la focalización (en temáticas o sobre ciertos sujetos específicos aislados de otros) hacia miradas más abiertas que posibilitan una transversalización de estos derechos, ampliando los márgenes de acción que la iniciativa tiene -sus actores y las diversas organizaciones e instituciones en ella-.

De esta manera, la preocupación de la iniciativa por visibilizar, promocionar, facilitar el ejercicio y garantizar un conjunto de derechos en la población, se vuelve uno de sus elementos fundantes, con una doble connotación: son un propósito a conseguir y al mismo tiempo son parte de un estilo metodológico de hacer y proceder en la acción política que despliegan.

En el discurso de la iniciativa se destaca que el enfoque de Reducción de Daños se sustenta sobre la base del reconocimiento de derechos humanos de las personas, más allá de su condición social, orientación sexual u otras opciones, asumiendo que ellos –los derechos- se vinculan directamente con el mejoramiento de las condiciones de vida de los sujetos.

Del conjunto de derechos que mencionan: salud, educación, trabajo, cultura –como expresión y propuesta cultural-, no discriminación, que dicho en términos afirmativos este último, lo reconstruyen como el derecho a ser respetado en su identidad particular**,** éste es señalado como el más significativo. Para ello consideran que es condición en el proceso de ejercer ese derecho que los sujetos se constituyan en actores y que participen de la construcción de su historia, así como que descubran que se trata de derechos y no de privilegios y en el caso del respeto a la identidad particular, que se refiere a un derecho del ámbito de las relaciones sociales, vinculado a la dimensión simbólica de la vida social y a la promoción de una sociedad tolerante de las expresiones de la diversidad de sujetos que la componen.

Otro elemento fundante en la iniciativa, además de lo que se relaciona con los derechos, se refiere a la ***generación de responsabilidad social*** en los distintos actores que se vinculan en el proceso, tanto aquellos que pertenecen a las organizaciones sociales y al sector en que se despliega la iniciativa, como aquellos de instituciones y servicios públicos que constituyen contrapartes de la experiencia.

Esta responsabilidad social se vincula con la noción de constructores de la historia en tanto se promueve que los distintos actores asuman el rol que les corresponde en la resolución de las problemáticas que les afectan, que aporten con alternativas y que se comprometan en su concreción.

Para ejercer esa responsabilidad social, la iniciativa considera vital la realización de ***procesos formativos*** que permitan potenciar ciertas capacidades necesarias en los actores para esta acción política que desarrollan. Dentro de las capacidades más reconocidas por los propios actores están: ampliación de miradas respecto de sus realidades y de las posibilidades de acción; reconocimiento como sujetos desde sus potencialidades y no desde sus carencias; en el caso de la población usuaria de drogas, el reconocimiento de la posibilidad de establecer relaciones constructivas; el desarrollo de acciones colectivas para formular y ejecutar propuestas con incidencia en el mejoramiento de su calidad de vida; el respeto entre los propios participantes de la iniciativa considerando sus diversas opciones de identidad; la incorporación paulatina en la población usuaria de drogas de la noción de riesgo frente a situaciones como el VIH/SIDA y otras consecuencias asociadas al uso de drogas; en la población travesti y homosexual, se ha fortalecido la capacidad de organización y de expresión pública de sus capacidades; respecto de las organizaciones comunitarias, se ha fortalecido su capacidad de gestión e implementación de proyectos sociales y de articulación con otros en espacios de encuentro autogenerados (Mesas de Trabajo), lo que les ha permitido desarrollar miradas colectivas amplias e integradas; en algunas organizaciones, por ejemplo clubes deportivos, se ha logrado desarrollar en su interior propuestas de creación de áreas sociales, como parte de su organización, para ampliar su labor.

Estas capacidades están siendo aplicadas por las y los actores en la gestión interna de sus organizaciones ya sea para la ampliación de ámbito de acción, mejoramiento de capacidades de gestión, ejecución de acciones y de los niveles de información que

se poseen. También en las relaciones interorganizaciones que desarrollan, donde destaca la articulación territorial con otras organizaciones. A nivel individual estas apuntan a la expresión y opinión respecto de sus derechos sociales (usuarios, minorías sexuales y portadores). En el ámbito colectivo se estimula la construcción de actoría social de las minorías.

Uno de los pilares en este proceso, son las Escuelas de Formación, que les han permitido congregar en una misma instancia a una diversidad de actores para que se capaciten en temáticas referidas a las experiencias concretas que están desplegando.

En este sentido, resulta relevante la orientación que esta generación de capacidades tiene, en tanto no se va acotando sobre técnicas o instrumentales específicos para la acción comunitaria que realizan, sino que apunta, por una parte, hacia la adquisición de elementos comprensivos -de orden político, cultural, histórico y económico- de las realidades y temáticas que abordan, y por otra hacia la importancia de realizar aportes políticos en distintos ámbitos de decisión que les afectan (local, comunal, nacional).

Respecto del primer aspecto, algunas de las temáticas que se han abordado en las Escuelas y en otros procesos formativos se relacionan con contenidos como: Drogas, VIH/SIDA, Ley de Drogas, Fortalecimiento de la gestión organizacional; Drogas como fenómeno cultural; Aspectos farmacológicos y clínicos de las drogas; Modelo de comunidades terapéuticas; Enfoque y estrategias de reducción de daños, una mirada no abstencionista; Inteligencia emocional: una alternativa para abordar la prevención Modelos de tratamiento: propuesta bio-médica y grupos de autoayuda; Enfoque y estrategias de intervención en redes sociales; Ejercicio de la participación ciudadana en el marco del gobierno local: espacios y estrategias posibles.

Respecto del segundo aspecto, éste se relaciona con los roles ciudadanos que los diversos actores van comenzando a desplegar, en tanto se apropian de las capacidades antes mencionadas y se vinculan activamente en los diversos espacios señalados.

La participación de estos actores en la experiencia se ha verificado en: conformación de organizaciones sociales asumiendo un rol activo en su perfilamiento y diseño

de planes de acción; generando e implementando propuestas de acción preventivas dirigidas hacia otros grupos y hacia la población; comprometiéndose como monitores comunitarios y reductores; participando activamente en las Redes a que está vinculada la experiencia.

En este contexto, se reconoce desde los diversos actores, que un número importante de ellos han logrado activarse para incidir en la generación de políticas públicas en lo local y en lo nacional, por medio de la participación en Redes y Mesas de Trabajo. En este sentido es relevante el reconocimiento que desde el espacio de los servicios públicos (Atención Primaria de Salud y CONASIDA) se reconozca y valore el aporte que esta iniciativa ha hecho para aportar con propuestas concretas y un compromiso activo en la generación de esas políticas. También se señala cómo van facilitando los procesos para que los actores de distinto tipo desarrollen capacidades de acción en este ámbito, en conjunto con sus organizaciones sociales, relevando la instalación abierta y crítica del enfoque de Reducción de Daños que ha hecho Caleta Sur, así como el aporte para que por ejemplo en el Consultorio Valledor 3, se estructure un Programa que atiende a población Joven y a población Homosexual. Respecto de los aprendizajes que esto le ha significado al actor público nos referiremos en el próximo ítem.

4. ANÁLISIS DE LA DIMENSIÓN DE VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL -ESTADO

La iniciativa que despliega Caleta Sur se plantea como una acción de tipo estratégica en para la generación de vínculos con diversos organismos públicos para avanzar en el cumplimiento de sus propósitos, incidiendo en la gestión pública por medio de la construcción de propuestas y otros tipos de acercamientos.

La reflexión que en la iniciativa realizan respecto de su incidencia en el diseño de Política Pública refiere a la importancia de generar instancias de participación y de toma de decisiones en las temáticas abordadas. Para ello el principal mecanismo utilizado, como ya señalamos, son las Mesas de Trabajo y las Redes.

En esta dimensión, los actores de la iniciativa reconocen su incidencia mayormente en organismos públicos del área Salud y del área Drogas. En el primer área las relaciones se han centrado a escala local con dos Consultorios de Atención Primaria (Valledor 3 y Julio Acuña Pinzón), en el ámbito regional en el Servicio de Salud Sur –que corresponde a la comuna Lo Espejo- y en el ámbito nacional con el Ministerio de Salud a través de CONASIDA. En el área Drogas la relación ha sido fundamentalmente con CONACE.

A nivel local, Caleta Sur destaca el aporte e involucramiento de los Consultorios de Salud, quienes han desplegado una actitud activa para movilizar a los actores comunitarios de la comuna, expresando con ello una mirada amplia en relación al abordaje desde salud. Han constituido agentes claves y dinamizadores del proceso. Respecto del PREVIENE, la relación ha sido más bien puntual, referida al apoyo que esta instancia ha prestado para la realización de actividades y la presencia de Caleta Sur en la Mesa Comunal de Drogas. La vinculación con el Servicio de Salud Sur se ha establecido en el marco del Programa de Tratamiento que ha permitido mantener una relación expedita y un espacio de debate, que ha contribuido a una mirada crítica y propositiva en torno a las políticas públicas en el ámbito drogas. La disposición del equipo responsable del Servicio, ha sido clave para favorecer esta interrelación.

Por otra parte, CONASIDA, en calidad de co-gestor y co-responsable del proyecto, ha constituido un aporte fundamental por cuanto ha estado dispuesto –como organismo gubernamental– a desarrollar una experiencia de trabajo conjunto con una organización de la sociedad civil (es un estilo de trabajo no convencional, en la medida en que no existe una relación de financiación de por medio). Asimismo, ha facilitado el aprendizaje del Programa en la temática VIH/SIDA y ha aportado en la sensibilización de otras instancias gubernamentales en relación a la temática (Unidad de Salud Mental del Ministerio de Salud y, también, CONACE). Caleta Sur considera que esta relación ha sido innovadora respecto de otros vínculos establecidos con entidades gubernamentales que implicara construir un proceso en conjunto, en igualdad de condiciones, ocupando el mismo status en la generación y desarrollo del proyecto. Ha implicado entender una relación de colaboración y trabajo conjunto desde una perspectiva técnico-política, respetando el lugar que cada cual ocupa en la relación.

A nivel de CONACE, la relación ha sido más esporádica. Esta ha estado centrada más bien en la colaboración que han prestado en la realización del Seminario y Taller de Capacitación realizados durante la primera etapa del proyecto. Fuera de este ámbito, contribuyen en la generación de espacios de reflexión para construir propuestas metodológicas para el trabajo con población usuaria de drogas que no demanda atención, estrategias que no están actualmente incorporadas en la política pública. El Programa Caleta Sur considera este espacio (Mesa de Trabajo de Calle) como una oportunidad para generar propuestas que se orienten al mejoramiento de calidad de vida de la población que se encuentra en condiciones de alta marginalidad y que por estar desvinculada de los circuitos institucionales de atención, está afectada por una creciente condición de vulneración de derechos. Aun cuando la política oficial en Drogas esté inscrita en una perspectiva abstencionista y de control –siendo esta la mayor dificultad para entablar un debate abierto en torno al aporte que pueden entregar las estrategias de reducción de daños–, Caleta Sur valora estas iniciativas, en la medida en que ello implica brindar respuestas concretas a la situación social de los usuarios y usuarias de drogas.

En el ámbito de lo local se plantea que es más compleja la posibilidad de incidir dado que la relación, por ejemplo con el municipio, ha estado siempre cruzada por la debilidad que este actor tiene para generar relaciones horizontales y de mutua colaboración con otros actores. Así, esta relación con el municipio es concebida como un obstáculo desde la iniciativa. En este ámbito local –y fuera de la relación directa con el municipio- se han desplegado dos tipos de experiencias, la Mesa comunal de VIH y la Red Social de Drogas. La primera tiene una debilidad –según los actores de la iniciativa- en tanto posee carácter temático, mientras que la segunda lograría tener una mirada más amplia de lo comunal y de las diversas problemáticas asociadas al uso de drogas. Desde ahí es que surge la pregunta desafiante en la iniciativa respecto de cómo avanzar desde las miradas sólo temáticas a las miradas integrales. Se valora, sí, que ambos espacios constituyen esfuerzos importantes por levantar propuestas en el ámbito comunal.

Recuadro Nº 1: Instancias de trabajo articulado a nivel local

**** Mesa comunal de VIH:*** surge en el año 2001 a partir de la convocatoria realizada por el Servicio de Salud Metropolitano Sur y Consultorio Valledor tres. Está conformada, aproximadamente, por diez instituciones que desarrollan iniciativas con población de la comuna. Contribuyen a visibilizar la temática VIH/SIDA en la comuna y a provocar sensibilización comunitaria. Han participado activamente en la realización de actividades de sensibilización en conjunto con el Programa.

**** Red de Prevención y Rehabilitación de Drogas, Lo Espejo:*** surge en el año 1995, a partir de la convocatoria que efectúan el Policlínico de Alcoholismo Enrique Alvear, Consultorio Julio Acuña Pinzón, PROPPAD (Vicaría Zona Sur) y Caleta Sur. Actualmente, está conformada por diecinueve experiencias, la mayoría de las cuales (once) corresponde a grupos y organizaciones sociales. Ha sido un espacio significativo en el fortalecimiento de la acción de las organizaciones en la problemática drogas en la comuna, en un accionar autónomo del Municipio (Previene). Fueron, junto con el Programa Caleta Sur, co-organizadores de la Escuela de Formación en Lo Espejo. Promueven una respuesta frente a población usuaria de drogas alejada de los circuitos institucionales de atención.

Desde el sector público se plantea respecto de la iniciativa que sus principales aportes han estado en:[6]

- **Lo metodológico:** en tanto se ha puesto de relieve la pertinencia e importancia del Trabajo Comunitario, el cual es traducido desde el nivel central del MINSAL como trabajar con la gente, trabajar desde la gente y el eje de participación desde sus necesidades, demandas y propuestas.

[6] Entrevistas en profundidad a profesional de CONASIDA y a profesional del Consultorio Valledor.

- **El enfoque:** en tanto la iniciativa ha colocado en el debate público una nueva forma de mirar y de enfrentar la temática, centrada en la Reducción de Daños, cuestión que no ha estado exenta de dificultades y descalificaciones por parte de quienes intentan, desde el espacio público, imponer visiones hegemónicas respecto de cómo enfrentar la temática del uso de drogas. Sin embargo, la apuesta por este enfoque es una apuesta abierta, que no intenta –repitiendo la lógica recién señalada- imponerlo como única posibilidad, sino que se abre a la búsqueda de aquello que resulta más potenciador del proceso que realizan.

- **La temática:** en tanto la mirada sobre la problemática no está centrada en sí misma sino que se la concibe como parte de un complejo entramado de situaciones y procesos sociales que la hacen una problemática con múltiples causas y consecuencias. Desde esa mirada se plantea que las soluciones posibles requieren de la activación de la población comprometida en dichas problemáticas.

- **La apuesta:** en tanto se confía en que los actores y sus organizaciones sociales pueden activarse en la gestión de soluciones y propuestas para la superación de las problemáticas que les afectan, es decir, empoderándose y otorgándole así sustento en el tiempo a los procesos que se despliegan.

- **La relación:** aquí se releva la capacidad de trabajar de igual a igual, de no desarrollar por parte de la iniciativa una relación utilitaria con el actor público, se plantea que la percepción es que son socios de un mismo plan, acompañantes de un mismo camino, lo que con CONASIDA y la Atención primaria de los consultorios señalados les ha permitido acercarse a enfoques comunes y establecer relaciones donde prima la horizontalidad y el respeto.

Estos aportes contribuyen al actor público, en tanto la tendencia que se observa en nuestra sociedad es a construir relaciones desde lógicas utilitarias o desde lógicas de dependencia y sumisión de los organismos de la sociedad civil ante los organismos estatales. En esta iniciativa se rescata su capacidad de aportar, de tener voz propia, de no ceder ante la presencia o no de recursos económicos y en definitiva de no perder de vista que el eje de la relación es contribuir a la búsqueda de soluciones para las problemáticas sociales que estimularon el surgimiento de dicha iniciativa.

En CONASIDA se rescata el aporte que les ha significado respecto de cómo instalar el tema de la asociación que existe entre uso de drogas y VIH/SIDA. Aquí resulta relevante acentuar que la pertinencia de esta relación podría surgir desde un estudio previo, sin embargo en el caso de la relación entre la iniciativa y este organismo, se señala que ha sido la experiencia concreta de La Caleta Sur en un territorio, lo que ha dado las luces para la instalación del tema y para acercarlo al diseño de una política pública en este ámbito.

Un aprendizaje que se reconoce desde los actores públicos tiene que ver con que la experticia de Caleta Sur en la temática de la iniciativa no proviene de grandes estudios ni profundizaciones sólo del orden teórico que les haga aparecer como actores de alta ilustración, sino que surge desde un estilo relacional con el medio en que se ha generado su experiencia, en la capacidad de escucha de los discursos y sentidos que las y los pobladores le otorgan a las situaciones que viven, en la legitimidad que se han ganado con el tiempo en el sector y ante muchas instituciones, y en la seriedad –responsabilidad y profundidad- que muestran en su trabajo.

5. CONCLUSIONES

En consideración a que en el contexto nacional, las temáticas referidas a uso de drogas y la propagación del VHI/SIDA, son parte recurrente del discurso público y generan ciertos debates a través de diversos medios, contar con una iniciativa que aborde estas temáticas y al mismo tiempo, que posea una postura innovativa y fundamentada respecto de lo que hace y se posicione en tanto tal en esos debates, resulta muy potente para el proceso de premiación. Esto porque nos permite como instituciones convocantes aprehender una temática poco trabajada en el país, desde la perspectiva que Caleta Sur lo hace y simultáneamente, porque nos aporta argumentos novedosos para enriquecer el debate público. Es una experiencia que se fortalece con propuestas que están a contrapelo del discurso de la seguridad ciudadana que tiende a primar en nuestro país.

En ese sentido existen un conjunto de aspectos a considerar para sostener la importancia de iniciativas como la mencionada, siendo los más relevantes los que se refieren a su enfoque, su propuesta metodológica, su concepción de sujeto ciudadano y sus aportes al sector público.

La Reducción de Daños como aporte a nuevas miradas que transforman en sujeto a quien es invisibilizado y ninguneado desde la estigmatización.

La iniciativa ha asumido un enfoque no utilizado en el país, de reciente incorporación, lo que la constituye en una experiencia pionera en Reducción de Daño. Esta situación le ha generado al desarrollo de su propuesta ventajas y obstáculos: en lo primero están las adhesiones que genera su novedad, así como la disposición del equipo responsable a indagar en diversos modos de llevarla a cabo tendiendo cada vez más a que sea un enfoque pertinente a la realidad que se pretende enfrentar.

Respecto de los obstáculos está la ignorancia que existe en torno al enfoque mencionado y que lleva a la generación de argumentos muy ideologizados para deslegitimar esta propuesta. Se suman a esto, las miradas parciales que se tienden a desarrollar sobre las problemáticas sociales, en que por ejemplo el uso de drogas se vuelve un fin de intervención en sí mismo, en tanto se propone su eliminación, sin considerar las otras problemáticas sociales que actúan concatenadamente en esta situación.

El enfoque sostenido por la iniciativa permite también pensar a un sujeto altamente discriminado –por usuario de drogas y/o por portador de VIH/SIDA, por pobre, por poblador- como sujeto de derechos y como ciudadano, aunque no deje de consumir y aunque mantenga sus opciones sexuales. Es decir, no pretende la iniciativa eliminar el uso de drogas ni el contagio, sino que pretende construir una propuesta de vida digna para las y los actores de los territorios en que se inserta, en que enfrentar el consumo de drogas y las posibilidades de expansión del contagio son sólo manifestaciones de problemáticas de mayor profundidad.

La Transversalidad de las temáticas para un abordaje integral de los dolores sociales y la generación de propuestas políticamente profundas y sostenibles.

La iniciativa ha hecho una opción por trabajar problemáticas percibidas como reales por los actores que en ella se vinculan. Dichas problemáticas pueden ser comprendidas como consecuencias de la pobreza que existe en el territorio y también por la falta, tanto de políticas públicas que aborden integralmente y en el largo plazo estas situaciones, como por la ausencia de voluntad en los actores locales –en particular los del municipio- de asumir estas temáticas aunque aparezcan como improductivas para la carrera electoral.

En este sentido es relevante en esta iniciativa que su propuesta metodológica se va construyendo con la gente que se activa en el proceso, que ella sólo posee definiciones de antemano que son básicas y que no la encierran o limitan. Esta característica identitaria de la iniciativa es permanentemente rescatada por los sujetos participantes de ella, en tanto sienten que en otros espacios no se les da lugar para opinar y menos para decidir, mientras que en esta experiencia se sienten considerados, respetados y provocados a activarse.

Esta opción metodológica se funda en apostar a que los diversos actores desarrollen la capacidad de reconocer los intereses sociales que tienen como minorías y que van más allá de aquellos intereses que son propios de su condición de discriminación. Se trata entonces de que el consumo de drogas o el riesgo del VIH/SIDA o vivir con él, no son sólo problemáticas de quienes las viven directamente, sino también que no son las únicas problemáticas que sufren y cada una de ellas está de una u otra forma ligada a las demás.

La experiencia aparece como no autoritaria, que posibilita en el espacio de la cotidianidad que los diversos actores tomen sus opciones desde las formas propias de pensar. En ese sentido, tanto niños, niñas, jóvenes, minorías sexuales y militantes de organizaciones vecinales coinciden en que este aspecto es novedoso y les fortalece mucho en su compromiso con la experiencia. Dicho en afirmativo, el intento de horizontalidad en la gestión de vínculos entre los distintos actores promoviendo su autonomía en el hacer, el pensar y el decir es clave en esta innovación planteada.

Derecho al respeto de las identidades particulares como condición de posibilidad para el fortalecimiento de sujetos ciudadanos.

Los actores participantes, especialmente de las minorías sexuales, plantean que abrirles el espacio, apoyarles en su acción y considerarles uno más en el proceso que la iniciativa despliega constituye *un atrevimiento* por parte de Caleta Sur. Esto porque la tendencia social es a discriminar y a intentar eliminar del espacio público a personas como ellas, se trata de no aceptar a grupos diferentes, de tender hacia la homogeneización. De la iniciativa se reconoce su disposición de ir a contracorriente, de porfiar respecto a que es necesario y urgente hacerlo.

Esta promoción del ejercicio de un conjunto de derechos y en especial el derecho a ser respetado en su identidad particular sería el que le permitiría a estos sujetos convertirse en protagonistas de las posibles soluciones. De esta manera la iniciativa aportaría permitiendo que se potencien sus capacidades de actor con responsabilidad social, con capacidad de crítica y de propuesta y con disposición a jugársela por las soluciones que se proponen.

La asociación con el sector público como búsqueda de alianzas estratégicas, basadas en la horizontalidad y el respeto.

Resulta interesante señalar que ya en el primer concurso de premiación a iniciativas innovadoras en ciudadanía, del año 2000, se planteó que la experiencia desplegada por Caleta Sur se destacaba por el estilo de relaciones que tenía con las diversas instancias del sector público, ya sea en el ámbito local como en el ámbito nacional.

También se hizo referencia a su capacidad para aportarle elementos concretos a dichas instancias para el diseño de políticas públicas pertinentes, así como se señaló la disposición que desde la iniciativa se mostraba a comprometerse en esa generación de políticas.

Hoy, en el marco de este tercer concurso, y en referencia a una iniciativa específica dentro del conjunto que despliega Caleta Sur, es importante acentuar que dicha disposición a la asociación y al trabajo mancomunado con actores públicos se ha sostenido

en el tiempo y que se relevan nuevos aprendizajes que ya anteriormente hemos mencionado. Esto vuelve a la iniciativa una propuesta coherente, que logra ir desde la intención al discurso y a la práctica, consolidando estrategias de vinculación que pueden ser muy pertinentes de observar y aprehender para otras experiencias.

Es necesario señalar que en el caso específico de la iniciativa que se documenta en esta oportunidad, un aspecto que se suma a lo ya dicho en el ámbito de la vinculación de este organismo de la sociedad civil con los organismos públicos es que se ha buscado permanentemente la visibilización de la temática ante estos actores, posibilitándoles a ellos ganar en información, en los sentidos del enfoque y en posibilidades de mejorar su propia acción pública.

En tanto esta iniciativa siga basándose en las capacidades de los actores, en tanto la relación del equipo de Caleta Sur siga sosteniéndose en el respeto y la horizontalidad, en tanto se siga acentuando la importancia de instalar capacidades en los diversos actores y en sus organizaciones, y en tanto la iniciativa siga profundizando en los vínculos hasta ahora bien logrados con los actores públicos, la sostenibilidad de ella y de lo que cada sujeto y sus agrupaciones han conseguido se mantendrá en el tiempo.

Tal como ya se señaló, son variados los ejes multiplicadores que esta experiencia posee, pero los cuatro recién destacados son los que mayor potencialidad de aprendizaje y réplica tienen.

UN ESPACIO DE ENCUENTRO, PARTICIPACIÓN Y AUTONOMÍA:
El centro comunitario de salud mental familiar “La Rueda”

ALEJANDRA BRITO

UN ESPACIO DE ENCUENTRO, PARTICIPACIÓN Y AUTONOMÍA:
El centro comunitario de salud mental familiar "La Rueda"

ALEJANDRA BRITO

RESUMEN EJECUTIVO

La experiencia que a continuación presentamos se denomina *Programa de Fomento a la Salud Mental Comunitaria a través de la participación, organización y acción ciudadana*, que realiza el Centro Comunitario de Salud Mental Familiar "La Rueda", del Departamento de Salud de la Municipalidad de Temuco.

Esta institución, desde hace poco más de una década, realiza actividades orientadas a la prevención, promoción y tratamiento clínico en el sector de Santa Rosa, teniendo como objetivo central el lograr una mejor calidad de vida para los vecinos y vecinas del sector. En la actualidad la puerta de entrada a la problemática social es la Violencia Intrafamiliar; no obstante, en la búsqueda de soluciones al problema en sí mismo, lo trascienden generando una mirada más integral para abordar los problemas que se viven en el sector de Santa Rosa. Una parte importante de las labores se abocan al tratamiento psicológico de las personas afectadas, fundamentalmente mujeres, pero se intenta involucrar a todos los miembros de la familia, generando espacios de sociabilidad y de participación ciudadana que le permitan a cada persona **empoderarse**, es decir, descubrir, individual y comunitariamente, las soluciones a los problemas que enfrentan cotidianamente, desde sus propias especificidades.

En el trabajo en terreno reconocieron la necesidad de incluir no sólo una mirada desde la carencia, sino también de las potencialidades del trabajo colectivo y comunitario. Por esta razón, uno de los aspectos más destacados de esta institución es la creación de agentes multiplicadores dentro de la misma comunidad a fin de ampliar la cobertura de las personas a las cuales se invita a participar de este proyecto. Se activa en la propia comunidad la organización como herramienta social, pero no sólo para

buscar soluciones, sino también para reencontrarse, para acompañarse, para desde lo lúdico potenciar el respeto por sí mismo y por su entorno.

Llama la atención de esta experiencia la capacidad para integrar personas de distinto sexo, edad, intereses y expectativas en torno al trabajo comunitario, lo cual se demuestra claramente en las organizaciones y grupos que se han creado al interior de la misma. Se trabaja con mujeres, hombres, niños, niñas, jóvenes, adultos mayores. Pero también se establecen alianzas estratégicas dentro de la comunidad con otras agrupaciones y otras instituciones. El trabajo en redes es hoy día uno de los aspectos que más valoran los agentes externos de esta experiencia. La capacidad desarrollada para trabajar con instituciones públicas, universidades, escuelas, consultorios, organizaciones vecinales, grupos juveniles, agrupaciones culturales, etc., le han dado al centro "la Rueda" un reconocimiento social importante.

Sin embargo, el trabajo cotidiano no ha sido fácil para el equipo que coordina el centro, ya que debe enfrentar continuamente una serie de problemas. La falta de recursos, no sólo económicos sino también humanos, hace imposible ampliar la cobertura de atención clínica, pero también el apoyo a las organizaciones que existen o pudieran existir en su interior. La incomprensión frente al nuevo enfoque de salud mental que presenta el equipo ha provocado un desgaste al interior de este. Deben además convivir con la rigidez de pertenecer a un aparato público, que muchas veces actúa como freno a la creación de iniciativas, por la excesiva burocracia, más que como una instancia impulsora.

No obstante las dificultades con las cuales se enfrentan diariamente, el equipo ha logrado realizar un trabajo de enorme significado para la comunidad donde se asientan, lo cual es reconocido y valorado por quienes se relacionan directamente con ellos, y también por quienes desde fuera miran su quehacer.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	09/013/02
Nombre de la iniciativa:	Programa de Fomento de la Salud Mental Comunitaria a través de la Participación, Organización y Acción Ciudadana
Comuna:	Temuco
Región:	IX Región de la Araucanía
Organización:	Centro Comunitario de Salud Mental Familiar "La Rueda"
Tema:	Salud Mental Familiar
Actores:	Funcionarios municipales, organizaciones sociales, culturales, comunitarias, organismos públicos, vecinos y vecinas del sector Santa Rosa
Área :	Urbana
Responsable:	María Angélica Soto Sepúlveda (Directora)
Dirección:	Yungay N° 798, Santa Rosa, Temuco
Fono:	73 51 18
Correo-electrónico:	cosamrueda@telsur.cl

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Antecedentes

El contexto económico, social y cultural

La experiencia se localiza en el sector Santa Rosa, en la comuna de Temuco, Provincia de Cautín, Novena Región. El asentamiento se encuentra entre la línea férrea y el Río Cautín (sector "línea abajo"), con una población aproximada de 33.000 habitantes.

Santa Rosa constituye un vasto sector poblacional, siendo uno de los primeros asentamientos en la región desde la incorporación de la Araucanía en las últimas décadas del siglo XIX. Es una zona que genera identidad local, vinculada a las fronteras (naturales y construidas) que la separan del resto de la ciudad (línea férrea y Río Cautín), aglutinando realidades sociales diversas y con diferentes niveles de complejidad. En su interior existen varias unidades vecinales: N° 27 San Antonio, N° 28 Santa Rosa, N° 29 Palacios-Puntilla, N° 30 Pomona y N° 38 Turingia, Langdon y Los Ríos.

Desde un punto de vista socioeconómico Santa Rosa cuenta con sectores medios bajos y bajos, y con la presencia de altos niveles de indigencia. Existen altos índices de analfabetismo, bajo nivel educacional, inicio temprano de la vida laboral, subempleos y empleos ocasionales. Existe además un alto porcentaje de mujeres jefas de hogar[1] y un importante nivel de hacinamiento de la población.

En este marco, la población de Santa Rosa se ve enfrentada a un conjunto de situaciones problema que hoy por hoy constituyen objetivos de intervención: la violencia intrafamiliar (VIF), el alto consumo de alcohol y drogas y la delincuencia.

Según el diagnóstico realizado por los profesionales de la iniciativa, la solución a los problemas sociales existentes se ve dificultada por la falta de acceso a la recreación y la cultura, y la estigmatización social, lo cual genera una baja participación social y un fortalecimiento de la "desesperanza aprendida".

La experiencia busca dar una respuesta a los problemas psicosociales que vive la población, dando énfasis al empoderamiento, es decir, a crear caminos y estrategias que surjan desde la misma comunidad, a fin de estimular la búsqueda participativa de soluciones a los problemas que tienen, sin dejar de atender otros que requieren soluciones inmediatas. Con base en la observación del trabajo realizado en terreno y las demandas de la comunidad y sus organizaciones e instituciones, el equipo profesional de "La Rueda" decide priorizar por *"el abordaje de la violencia Intrafamiliar y sus factores asociados como depresión, trastornos conductuales, alcoholismo, consumo de drogas, conflicto con la justicia, con enfoque preventivo, de tratamiento y rehabilitación"*[2].

Los conceptos ejes con los cuales "La Rueda" trabaja son Comunidad y Participación; *"bajo estos conceptos, la actividad del equipo de salud mental consiste en convertir a los pacientes (pasivos) en participantes (activos) de su construcción, a fin de lograr una sociedad participativa en la que sea posible el desarrollo de las potencialidades de los individuos y una relación armoniosa entre los grupos humanos"*[3].

---

1 La información socioeconómica fue entregada por los profesionales del COSAM La Rueda.
2 Documento Interno del Centro Comunitario de Salud Mental Familiar "La Rueda".
3 Idem.

Con esta perspectiva se hace indispensable la inserción del COSAM en la misma comunidad, en el mismo barrio, a fin de lograr una mayor cercanía e identificación con las personas con las cuales trabaja. Lo que se pretende en última instancia, es que las personas reconozcan sus limitaciones y desarrollen sus potencialidades incentivando las relaciones familiares saludables. Además, se promueve la creación de agrupaciones que representen la cultura local y favorezcan la generación de redes.

Antecedentes institucionales

La situación existente en el sector Santa Rosa no era muy distinta a muchos otros sectores que fueron considerados sectores de riesgo, con un mayor índice de vulnerabilidad. Esto llevó a distintos organismos públicos a buscar soluciones a la problemática social que vivían estos sectores en el país. Desde los años '80 existieron instancias públicas encargadas de evaluar y buscar soluciones a los problemas de alto consumo de alcohol y drogas y al alto número de embarazos no deseados, fundamentalmente en la población juvenil. Esto derivó en la creación de los Centros de Adolescencia y Drogas, constituidos sobre la base de equipos multidisciplinarios desde la óptica de la salud mental, enfatizando la prevención, tratamiento y rehabilitación. Hacia los años '90 se concluye que no es posible tratar sólo a los jóvenes sino que es necesario mirar la problemática social desde una óptica más integral que incluye no sólo a la población juvenil, sino a sus familias y la comunidad. Siguiendo las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud en *"cuanto a actuar preventivamente, en forma local y facilitando la participación comunitaria, se formulan las directrices generales para los nuevos establecimientos de salud que se denominaron Centros Comunitarios de Salud Mental Familiar"*[4].

En el marco de esta nueva definición de política en el ámbito de la salud mental y como resultado de un diagnóstico realizado por el Consultorio Santa Rosa, en 1991 es implementado en Temuco el *Centro de Atención Integral del Adolescente.* Este centro cuenta con la dependencia técnica de la Unidad de Salud Mental del Ministerio de Salud y administrativa de la Municipalidad de Temuco. El equipo profesional estuvo formado por: 1 médico, 1 enfermera, 1 matrona, 1 psicóloga, 1 asistente social, 1

[4] Idem.

técnico paramédico, 1 secretaria y 1 auxiliar de servicios menores, funcionando en las mismas dependencias del Consultorio, hasta que les fue proporcionada una infraestructura propia.

Por los desafíos derivados del propósito de trabajar con jóvenes -sobre todo desde el modelo médico tradicional- y con base en los diagnósticos realizados con jóvenes y adultos del sector, el equipo se vio en la necesidad de replantaer los objetivos iniciales. A partir de esas reformulaciones y aprovechando las iniciativas impulsadas por el Ministerio de Salud, el Centro se adhiere a la "Red de Centros Comunitarios de Salud Mental Familiar", comenzando a funcionar como COSAM "La Rueda". Esto significó para el equipo de profesionales un cambio de enfoque que requirió un proceso de capacitación, autoformación y búsqueda de metodologías y estrategias innovadoras, trabajo en equipo, definición de población objetivo y una desvinculación del concepto de salud mental como enfermedad.

2.2 Objetivos y metodología

Los objetivos generales que inspiran a esta experiencia son:

- Contribuir al fomento y promoción de la salud mental de la población de Santa Rosa de Temuco, incentivando la participación y organización de la comunidad, como agente activo en la satisfacción de sus necesidades, a fin de mejorar su calidad de vida.

- Contribuir a disminuir la incidencia y prevalencia de los problemas de salud mental más frecuentes de la población del sector Santa Rosa, a través de la implementación de estrategias de prevención específicas de acuerdo a la realidad local.

- Brindar atención psicosocial integral, multidisciplinaria y en equipo, a familias del sector Santa Rosa, que manifiestan la problemática de VIF y sus factores asociados, a fin de generar el cambio hacia la resolución no violenta de conflictos e instaurar relaciones de respeto e igualdad entre hombres, mujeres y niños/as.

Los objetivos específicos que se propone son:

- Formular programas de actividades basados en los recursos del Centro y la reali-

dad local, facilitando la participación de la comunidad.

- Diseñar, proponer y/o implementar modelos de coordinación de las organizaciones comunitarias con la estructura de salud existente y con los demás sectores interesados en la salud mental de la comunidad.
- Entregar conocimientos e información acerca de salud mental, participación comunitaria, formulación y evaluación de programas locales, formación de monitores poblacionales de salud mental, trabajo de equipo, a personas, organizaciones comunitarias, no gubernamentales y organismos públicos, entre otros.
- Proporcionar a la comunidad educación en normas sociales básicas, derechos y deberes ciudadanos.
- Promover la formación de grupos juveniles y adultos de desarrollo personal y social, para contribuir a las relaciones saludables al interior de los grupos sociales.
- Brindar apoyo organizacional a grupos comunitarios de acuerdo a sus necesidades e intereses.
- Realizar diagnósticos y tratamiento integral de personas afectadas por VIF y sus factores asociados.
- Realizar evaluación social de los pacientes y contribuir a su reinserción en la comunidad cuando sea pertinente.
- Realizar actividades de prevención específica de problemas o trastornos de salud mental en grupos de riesgo.

Para el cumplimiento de estos objetivos, el equipo del COSAM "La Rueda" utiliza como estrategias básicas las definidas por la OPS para los procesos de cambio que se impulsan a nivel continental en salud mental; éstos son: el enfoque de riesgo, el refuerzo de la participación y la coordinación intersectorial. Para lograr un enfoque participativo se estimula que sea la propia comunidad la que defina y jerarquice los problemas, así como también determine las actividades a realizar para el cumplimiento de objetivos.

Metodológicamente se realizan diagnósticos participativos de necesidades, intereses y recursos de la comunidad; se planifican y ejecutan estrategias de abordaje a nivel de prevención primaria, secundaria y terciaria (objetivos, metas e indicadores de logro); se evalúan constantemente las dificultades y logros; la intervención y la práctica se hace en red; se realizan intervenciones psicosociales individuales y grupales,

se desarrollan psicoterapias individuales, de pareja y de grupos. Todo esto no sería posible si no se contara y se creyera en la necesidad de trabajar con equipos multidisciplinarios, que miren y analicen las problemáticas sociales desde distintos enfoques.

2.3 La puesta en marcha de las acciones de intervención social

Para el trabajo concreto la institución ha dividido su quehacer en dos ***áreas de trabajo***: una Promocional-Preventiva y otra Clínica o de Tratamiento. Cada una de ellas ha tenido logros significativos, lo cual queda demostrado en la actividades que se han realizado y en la cobertura que éstas han tenido.

Área Promocional-Preventiva. Tiene una cobertura anual promedio de 3000 personas, de las cuales el 78% corresponde a población adulta, un 20% a jóvenes (10 a 24 años) y un 2% a niños/as. La realización concreta de los objetivos trazados en esta área han dado origen a la creación de varias estrategias de acción comunitaria, la mayoría se ha traducido en la formación de organizaciones que han logrado consolidarse en el tiempo e incluso se han hecho autónomas, al obtener su propia personalidad jurídica, lo cual constituye un logro significativo según la valoración que hacen los y las participantes de las mismas. Entre las principales agrupaciones y actividades se encuentran:

- *Gimnasio Comunitario*: la idea del gimnasio surge como una respuesta a la falta de espacios de los jóvenes de la comunidad, para realizar actividades físico-recreativas. La implementación del gimnasio se realizó en 1995 con recursos provenientes del FOSIS (lo que permitió la compra de maquinarias y la contratación -a honorarios- de estudiantes del último año de Kinesiología y Educación Física) y de la Municipalidad, que incidió en el mejoramiento de la infraestructura del lugar donde se instaló el gimnasio[5]. Con el tiempo quienes fueron utilizando más este espacio fueron las mujeres. Una vez que los recursos del proyecto FOSIS se terminaron no pudieron seguir pagando los honorarios de los profesionales, debiendo hacerse cargo el profesor de educación física que forma parte del equipo profesio-

[5] El lugar donde funciona el gimnasio era una leñera antigua, dependencia de una escuela. En la actualidad es aledaña a la casa que ocupa la COSAM. Es importante hacer notar que este gimnasio ya tiene varios años de funcionamiento, por lo cual requiere de una mantención constante. Hasta la fecha se le ha cambiado 3 veces el piso de alfombra, se le ha arreglado el techo y todos los años se pinta.

nal de la COSAM. En al año 1996 al darse cuenta de la imposibilidad de que una sola persona se hiciera cargo de responder a la demanda creciente de mujeres interesadas en asistir al gimnasio se decidió seleccionar a algunas mujeres dentro de las mismas asistentes y se les capacitó como Monitores Deportivo-Recreativas. Al comienzo fueron 12, de las cuales en la actualidad trabajan en forma permanente 8. En la actualidad, las monitoras cuentan con la ayuda permanente de los otros grupos que participan del Centro Comunitario, por ejemplo, la mantención de la infraestructura se realiza con el aporte voluntario de las propias asistentes, los jóvenes de la Radio Comunitaria y del Grupo Juvenil "Yuncha".

Actualmente el gimnasio atiende alrededor de 200 mujeres mensuales que asisten 3 veces por semana a uno de los 10 grupos que trabajan durante todo el día en el gimnasio. Además atiende a niños/as entre 7 y 11 años; éstos son derivados de la clínica, son hijos/as de las mujeres que asisten al gimnasio y/o participan en los talleres, otros vienen espontáneamente a usar el espacio de entretenimiento. La administración del gimnasio hoy día es compartida por "La Rueda" y por las Monitoras, las cuales han obtenido su personalidad jurídica, lo cual les permite una mayor autonomía en la adjudicación de proyectos tendientes a mejorar la infraestructura.

Es importante especificar que las Monitoras del Gimnasio van mucho más allá de ser simples adiestradoras físicas de las mujeres, ya que ellas han recibido numerosas capacitaciones tanto en la institución misma, como fuera de ella, fundamentalmente en la Universidad de la Frontera[6], y hoy día son consideradas Promotoras de Salud, para lo cual han recibido capacitación en primeros auxilios avanzados y VIF. Ellas cumplen un papel fundamental en la prevención y detección de problemas de salud mental de las mujeres que asisten al gimnasio y que pueden ser derivadas a tratamiento clínico.

[6] Han sido capacitadas en Aeróbica, Aerobox, Tai Shi, Máquinas.

- *Radio Comunitaria Creativa*[7]. Surge como un espacio destinado a los jóvenes, que intenta promover la organización, lograr la desestigmatización, apoyar la reinserción escolar y la inserción laboral de la población juvenil del sector. La cobertura anual alcanza a 100 jóvenes. La administración y la puesta al aire de la radio está en manos del Grupo Juvenil Yuncha, quienes también lograron autonomía de gestión al obtener su propia personalidad jurídica. De su interior salen todos los radiocontroladores, que fueron capacitados por la institución para dicha actividad, además de locutores y reporteros para distintas actividades. Además a través de la obtención de recursos vía proyectos difunden la radio y ejecutan proyectos de prevención de drogas[8].

En la actualidad la radio amplía su cobertura a organizaciones territoriales representantes de diferentes organizaciones tales como Clubes del Adulto Mayor, Talleres de Artesanía, Clubes Deportivos, Agrupación Cultural, Organizaciones Indígenas, Alcohólicos Anónimos, Organizaciones Religiosas y otras. En este sentido se realizó una capacitación para la formación de una Red de Comunicadores Comunitarios, en la cual participaron alrededor de 25 personas, de diferentes grupos y edades. De esta misma capacitación se presentaron algunos proyectos de programas radiales que están en proceso de elaboración y otros en etapa de grabación.

[7] En el momento que se realizó esta documentación la radio se encontraba fuera del aire, debido a que por problemas administrativos perdieron la frecuencia, sin embargo la situación ya estaba en vías de solución, habiendo logrado que se les entregara de aquí hasta fin dé año una frecuencia experimental, para a final de año hacer nuevamente la presentación formal para que se les de una frecuencia definitiva.

[8] Los jóvenes del grupo Yuncha fueron capacitados y en la actualidad la mayoría son monitores en la prevención de drogas, y en la actualidad están ejecutando un proyecto CONACE por un millón y medio de pesos (administrados directamente por ellos) para la prevención de drogas.

Recuadro Nº 1
Programación Radial

- Programa "La Ventana", orientado a los niños/as de prevención y promoción de sus derechos. Es realizado por una Comunicadora Comunitaria (Sra. Jovita), dos educadoras diferenciales, dos parvularias, una persona perteneciente a la Red de VIF.
- Programa "Zona de brujas", de promoción de los derechos de las mujeres, teniendo como eje central la prevención de VIF. Es realizado por una Comunicadora Comuntaria y la Red de VIF.
- Programa "Zona Libertaria", tiene como objetivo hacer conciencia en la comunidad de algunas problemáticas sociales como el prejuicio, el racismo, el problema indígena. Realizado por un alumno en práctica de psicología y el equipo de la Radio.
- Programa "Compartiendo la experiencia de ser Alcohólico Anónimo", que difunde las actividades de esta asociación en el sector. Realizado por la misma organización de Alcohólicos Anónimos.

Existen además otros programas como el dirigido por la Agrupación Cultural ARPPA, destinado a reconstruir la historia de Santa Rosa a partir de los propios actores, destacando la historia oral, los mitos y las leyendas urbanas; los programas de prevención de drogas del Grupo Juvenil Yuncha, Programas Deportivos, entre otros.

- *Talleres de Artesanía.* En la actualidad existen dos grupos, el más antiguo es el de pintura en género (que también obtuvo personalidad jurídica) y el más nuevo es el de policromía en yeso. Además está proyectado realizar prontamente uno en soft. Muchas de las mujeres que participan en estos talleres han sido derivadas de la clínica y el objetivo es ocupar su tiempo libre, entregándoles herramientas que les permitan incrementar el presupuesto familiar. Todos los meses realizan una exposición con venta en la Posta del sector y además en la Feria del Juguete que se realiza para Navidad, donde comercializan productos que han realizado durante el año.

- *Agrupación Folklórica "La Rueda"*. Esta agrupación surge al interior de la institución en el año 1996 y a la fecha también se ha hecho autónoma, obteniendo personalidad jurídica. En ella participan 25 personas que comparten su amor por el folklore. Ellas han hecho actividades importantes como la 1ª Muestra Folklórica de la Araucanía, que reunió a los grupos folklóricos provenientes de la región y de otras. Otro aspecto que llena de orgullo a los participantes de la agrupación es la formación del semillero, formado por 14 niños/as (la mayoría hijos/as de los participantes adultos), con los cuales han tenido mucho éxito.

- *Red Institucional de Prevención de Violencia Intrafamiliar.* En esta participan 26 instituciones del sector, que a su vez se encuentran en etapa de conformación de comités de prevención de maltrato al interior de las organizaciones de centros de padres y alumnos/as. Han organizado actividades masivas en el sector a fin de difundir el trabajo de prevención que realizan.

- *Comité para la Vivienda.* Este comité surge de la atención clínica de mujeres víctimas de VIF, intentando dar respuestas más integrales al problema social que ellas viven. Se considera que uno de los factores detonantes de la violencia es el hacinamiento y la falta de vivienda, además de la dependencia que ello significa para las mujeres. De allí que surge la idea de formar este Comité que en la actualidad agrupa a 17 mujeres, todas jefas de hogar, que se han reunido para postular a los programas sociales de adjudicación de viviendas.

Además de todas estas actividades más formales y estables, desde "La Rueda" se apoya a instituciones y organizaciones comunitarias en la capacitación y formación de monitores/as dirigidas a grupos juveniles, unidades vecinales, escuelas y jardines. También se realizan actividades educativas como ciclos de cine en el barrio, talleres y actividades masivas de información y difusión.

Área Clínica o de Tratamiento. Se atienden anualmente a unas 200 familias, realizándose actividades de prevención y promoción de VIF, alcanzando una cobertura anual de 2.000 personas aproximadamente.

El ingreso a la clínica es por VIF, y vienen derivadas de diversas fuentes: unas vienen de los Tribunales, a fin de dar cumplimiento a la Ley N° 19.325, otras son derivadas internamente de los distintos grupos que funcionan al interior de "La Rueda", otras vienen de establecimientos educacionales o de salud.

Las principales actividades realizadas son: entrevista de acogida, consulta de salud mental, orientación (individual y familiar), consulta social, psicoterapia individual, de pareja y familiar, y psicoterapia grupal con mujeres y niños/as. Además se realizan Talleres de contención con mujeres y talleres terapéuticos con niños/as. Además se implementan actividades complementarias al tratamiento tales como: visitas domiciliarias, acompañamiento de víctimas, seguimiento, informes, estudios de casos, reuniones clínicas, coordinación intersectorial e interinstitucional.

La cantidad de ***personas involucradas*** en las acciones realizadas por el COSAM "La Rueda" alcanza, según los cálculos de la propia institución, a un total de 614 personas, 118 hombres y 496 mujeres. De éstos, once son profesionales, técnicos y administrativos (9 mujeres y 2 hombres), formando parte del equipo estable. El perfil de ellos, así como sus funciones, puede apreciarse en la Tabla Nº 1. Cabe destacar que el perfil y número de ellos se orienta a las necesidades de la intervención de este centro.

Tabla Nº 1: Composición del equipo remunerado

Profesionales contratados	Horas/mes	Función
1 Enfermera	44 horas	Directora. Coordina talleres con niños y red de VIF, entrega apoyo en clínica.
4 Psicólogas	Una con 22 horas y dos con 33 horas	La labor que realizan se divide en atención clínica, taller de contención de mujeres, talleres terapéuticos de niños/as y coordinación de algunas actividades como la radio comunitaria y la red de violencia.
1 Asistente Social	44 horas	Realiza apoyo de clínica y talleres de contención de mujeres. Apoyo organizacional en talleres de artesanía, monitoras y comité de vivienda.
1 Matrona	22 horas	Trabaja en el Area de Promoción y Prevención. Realiza talleres preventivos con niños/as del gimnasio, apoya al grupo de folklore, coordina el equipo intersectorial de gestión en sexualidad (Plan piloto). Algunas horas en clínica.
1 Profesor de Educación Física	44 horas	Trabaja en el Área Prevención y Promoción. Apoya a las Monitoras del gimnasio y los Jóvenes de la Radio y el grupo Yuncha.
2 Administrativos, una técnica en servicio social	44 horas c/u	Encargada de la administración del área clínica (da las horas, realiza visitas domiciliarias, hace seguimientos); una secretaria.
1 Auxiliar de servicio	44 horas	Labores de aseo y ciudado del local.

Fuente: COSAM La Rueda.

Tabla Nº 2: Voluntarios y colaboradores del COSAM "La Rueda"

Voluntarios y colaboradores	Función
8 Monitoras del Gimnasio Comunitario	Realizan gimnasia de mantención a grupos de mujeres de la comunidad
2 Monitoras de Talleres de Artesanía	Enseñan técnicas de pintura en género y policromía en yeso a las mujeres
12 Jóvenes radio controladores de la Radio Creativa	Sacan al aire la radio y apoyan las actividades de los otros grupos
4 Monitores de Folklore	Enseñan baile y canto a adultos y niños

Fuente: COSAM La Rueda.

Destacan además 67 personas que participan formalmente en las organizaciones (32 hombres y 35 mujeres).

Según los registros de la misma institución, en la actualidad atienden alrededor de 509 beneficiarios directos (74 hombres y 435 mujeres), que participan directa o indirectamente en todas las actividades realizadas por el Centro.

La principal fuente de ***ingresos*** proviene de la Municipalidad de Temuco, quien aporta los recursos para el pago de los salarios de los profesionales, técnicos y administrativos, además de arriendo del local donde funcionan, el mobiliario y parte de los insumos. Algunas de las actividades realizadas han contado con financiamientos externos: los equipos de radio se obtuvieron por un proyecto CONACE, el Gimnasio por un proyecto FOSIS, los audiovisuales de la Municipalidad y proyectos CONACE, DIGEDER, FOSIS.

2.4 Dificultades y desafíos

A pesar de la gran cantidad de actividades que la institución realiza, con logros significativos para las personas involucradas directamente, y ampliamente reconocidas por la comunidad, desde sus distintos actores y también por las autoridades públicas, deben convivir cotidianamente con una serie de limitaciones. La misma institución reconoce una serie de dificultades[9], las que podemos agrupar en tres niveles:

[9] Muchas de las dificultades reconocidas por la institución, fueron reafirmadas por los distintos grupos y personas entrevistadas durante la etapa de documentación en terreno.

1- De la comunidad específica donde se inserta la experiencia, como son la realidad económica del sector (carencia de recursos), el contexto social y educacional, sumado al económico, que mantiene a las personas en condiciones de inestabilidad personal y social y en un riesgo constante, lo que hace más lentos los procesos de integración social. A esto se suma una cultura autoritaria, paternalista, individualista y consumista de la sociedad que dificulta los niveles de participación social.

2- De la institución a nivel macro: falta de experiencia del sector salud en el trabajo comunitario, carencia de infraestructuras comunitarias estables y adecuadas par a incentivar la participación de la comunidad, rigidez en horarios de trabajo de las instituciones públicas, burocracia estatal y centralización de las decisiones.

3- De la institución a nivel micro: profesionales enfrentados a realidades complejas que les exige ir más allá del rol tradicional, desgaste profesional de los trabajadores de salud mental comunitaria, por el bajo reconocimiento del trabajo por parte de las autoridades, lo que conlleva a la búsqueda permanente de recursos externos; carencia de recursos para la sistematización y difusión de la experiencia.

A pesar de que muchas de estas dificultades son muy desmotivadoras para los profesionales involucrados en la experiencia, han logrado subsanarlas a través de un trabajo comprometido con la comunidad utilizando estrategias de información, educación, fomento de la organización comunitaria y coordinación institucional. La carencia de recursos humanos y económicos se ha superado, al menos en parte, con la formación y capacitación de monitores comunitarios y la postulación a diferentes proyectos, trabajo en redes y coordinación intersectorial.

3. FORTALECIMIENTO DE LA CIUDADANÍA

La institución reconoce la promoción del derecho a la salud, la educación, el trabajo, la información, la recreación, la vivienda, la igualdad de oportunidades, la participación, la opinión, la expresión, los valores democráticos, la tolerancia a la diversidad, intentando promover el autorreconocimiento, la autogestión, en suma una participación ciudadana más responsable y comprometida.

A partir de la información recogida en terreno[10] , es posible aproximarse a la forma como la experiencia trabaja en la promoción de derechos ciudadanos, la participación comunitaria y las capacidades que potencia en las personas para estimular el desarrollo de su rol ciudadano.

Un primer aspecto destacable es la ***estimulación de la autonomía*** de los distintos grupos que se han formado dentro del centro, fortaleciendo la participación y la autogestión de las actividades que realizan[11]. Estimulando el fortalecimiento de capacidades individuales y grupales de liderazgo, autogestión, planificación, participación, etc. Esto conlleva a una resignificación de la ciudadanía, que deja de considerarse externa a los sujetos, desvinculándola de los roles pasivos asignados al ciudadano que participa a través de su voto en las elecciones, pasando a tener un rol más activo en la búsqueda de una mejor calidad de vida, al sentirse partícipes directos de la construcción de una nueva forma de interacción social.

Un segundo aspecto relevante, es el ***nuevo concepto de salud mental*** con el cual la institución trabaja. Más vinculado a la noción de promoción de la salud, este enfoque desvincula el concepto de salud con el de enfermedad, centrando de manera holista la mirada en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Desde esa perspectiva la salud deja de ser una cuestión privativa del sector salud para transformarse en una cuestión que involucra a distintas instituciones (municipio, sector salud, escuelas, etc.) y tiene como agentes prioritarios a los propios sujetos sociales, los cuales participan activamente en la búsqueda de una mejor calidad de vida personal y social. Las personas involucradas directamente en las actividades no son consideradas beneficiarias de un servicio, lo cual supone en sí mismo una actitud pasiva del sujeto, sino que son personas que trabajan en un proyecto que no sólo discursivamente es colectivo sino que cotidianamente es construido por la comunidad.

---

[10] La información proporcionada por los informantes-partícipes de la experiencia se obtuvo con base en la realización de 8 entrevistas a los grupos que funcionan dentro del centro (grupo de gimnasia, talleres de artesanía, equipo de radio, taller de niños del gimnasio, monitoras del gimnasio, grupo folklórico, grupo juvenil Yuncha, Comité de Vivienda). En relación a los agentes externos, se entrevistó al Director de la Escuela de Psicología de la Universidad de la Frontera, a la Jefa de Gabinete de la Municipalidad de Temuco, al Grupo Cultural ARPPA, Director de la Escuela Turingia y al Coordinador del Área de Cine y Artes Visuales del Depto. de Cultura de la SEREMI de Educación.

[11] Así lo hicieron las Monitoras del Gimnasio, quienes al obtener la personalidad jurídica han podido postular a proyectos de manera autónoma, lo que les han permitido mejorar los equipamientos del propio gimnasio. Las monitoras están conscientes del valor del trabajo que realizan: *"Cuando vieron que lo que hacíamos era bueno nos han apoyado con proyectos que nos han servido para equiparnos"* (Entrevista Grupal. Monitoras del Gimnasio).

Toda el área de prevención y promoción con la que trabaja el Centro está fortaleciendo en las personas participantes, un mayor respeto por sí mismas y una mayor valoración de su entorno, lo cual motiva la búsqueda de soluciones colectivas a la gran cantidad de problemas que se viven cotidianamente[12]. Han articulado los dos ámbitos de su quehacer (el tratamiento clínico y la prevención y promoción) de una forma innovadora. A primera vista podría pensarse que la clínica constituye la instancia motivadora de la creación de grupos y organizaciones. Éstos son considerados extensiones de las terapias, ya que desde esta instancia las personas y familias que viven directamente las problemáticas sociales y que han sido priorizadas por la institución (fundamentalmente la VIF) son derivadas a los grupos que funcionan en el centro. Sin embargo no existe un camino único, una sola puerta de entrada hacia la constitución de grupos y organizaciones. Las dos áreas –clínica y prevención-promoción- interactúan de manera sinérgica un ir y venir de sujetos y de actividades. En este contexto, la capacidad del equipo profesional del centro es fundamental para crear agentes multiplicadores, a través de la formación de monitoras/es que hacen suyos los distintos grupos coordinándolos y pesquisando problemas psicosociales factibles de ser derivados a la clínica.

En esta línea, las ***Monitoras del Gimnasio*** son uno de los ejemplos más significativos, no sólo por la importancia de la labor que ellas realizan, sino por los efectos directos y masivos que la institución tiene a través de ellas. Las actividades del gimnasio promueven el derecho a una vida más saludable, la recreación, el respeto y la tolerancia. Las mujeres que asisten a los grupos de gimnasia no sólo están motivadas por el ejercicio y la apariencia física, la mayoría son dueñas de casa, de edad mediana, que han logrado transformar el gimnasio en un lugar de encuentro, un espacio propio de reconocimiento, pero que es compartido colectivamente: *"Es nuestro espacio, el que hemos elegido, y no le pide permiso a nadie... es mi espacio, es mi momento, yo lo disfruto plenamente con mis compañeras y con la profesora-monitora que es la base..."; "Yo trabajo hace veinte años y nunca me había dado este espacio para mí, uno se siente más importante, me siento otra persona, no soy la vieja neurótica que me estaba poniendo, de aquí salgo nueva"; "Aquí uno se valora más"; "Sube la autoestima, se da cuenta que puede hacer cosas, aportar"(*Entrevista Grupal realizada a mujeres que asisten al grupo de Gimnasia de la Sra. Zuny). Las mujeres valoran este

[12] Por ejemplo, la creación de los Comités de Vivienda, los Grupos Juveniles, el Gimnasio Comunitario, etc.

espacio como propio, y desde allí la institución, a través de las monitoras, realiza sesiones de conversaciones sobre temas de interés, entregándoles además informaciones más amplias y variadas. Las monitoras[13] en sí mismas grafican la importante labor del centro, ya que todas son señoras, dueñas de casa que en promedio tienen unos 45 años, donde la mayoría llegó al Centro como alumnas de los grupos de gimnasia. El centro las capacitó y transformó en promotoras de salud mental, produciendo un cambio personal que, a su vez, constituye un estímulo a las otras mujeres que asisten al gimnasio, incluso varias de ellas han logrado insertarse laboralmente como monitoras de gimnasia en otros lugares.

Otra de las acciones importantes en la promoción de derechos ciudadanos lo constituye la ***Radio Creativa***. A través de los distintos programas que se están ejecutando o que están en proceso de elaboración, actúan como agentes multiplicadores en la participación y en el fortalecimiento de la ciudadanía. En primer lugar, el hecho de contar con un medio de comunicación propio les posibilita ampliar la cobertura de las acciones del centro. Es así como los programas de información y de difusión de los derechos de las mujeres, de los niños, de los adultos mayores, del análisis de la realidad social, etc., constituyen una herramienta fundamental en el fortalecimiento ciudadano. Esta instancia permite además fortalecer la identidad local, por ejemplo en los programas de historia de Santa Rosa y el rescate de leyendas y mitos urbanos. Lo cual se ve afianzado por el espacio que le otorgan a la música de grupos que provienen del mismo sector. La radio se ha transformado en un referente muy importante para la comunidad: "*Una radio que es un instrumento comunicacional generado por la comunidad del sector, que es manejada y que responde a los intereses que la gente espera y quiere*..." (Entrevista a la Srta. Ingrid Garrido, Jefa de Gabinete de la Municipalidad de Temuco). En segundo lugar, la radio ha permitido el fortalecimiento de los jóvenes del Grupo Juvenil Yuncha, desde donde surgen todos los radiocontroladores que hacen posible la salida al aire de los distintos programas. Los jóvenes sienten la radio como un logro personal que ha fortalecido su autoestima y los ha apartado de situaciones de mayor riesgo social como las drogas y la deserción escolar; estimulan-

[13] El trabajo que ellas realizan en coordinación con el profesor de Educación Física del centro, no solo tiene un reconocimiento a nivel local, lo que queda demostrado en la gran cantidad de mujeres que asisten mensualmente al gimnasio y la permanencia en ellos (hay mujeres que asisten hace más de 3 años), sino que incluso han tenido reconocimientos externos al adjudicarse varios proyectos y también al haber participado en el Congreso Internacional de Educación Física, realizado en Santiago, donde el profesor y una de las monitoras expusieron la experiencia.

do un compromiso hacia la comunidad y una responsabilidad con la misma. Con ello se ha demostrado, en la práctica, que cuando a los jóvenes se les dan oportunidades éstos si pueden adquirir responsabilidad y compromiso. El Grupo Yuncha desde que obtuvo su personalidad jurídica se ha adjudicado tres proyectos, uno del Hogar de Cristo, uno del FOSIS y el que actualmente están ejecutando de CONACE, para la prevención del consumo de drogas. Ellos consideran que están haciendo una labor importante y que muchas veces no se reconoce porque existe una imagen estigmatizada y negativa de los jóvenes: *"Hay dos tipos de jóvenes y eso no lo saben. Uno es al que le gusta hacer cosas con la comunidad, como nosotros. La otra clase de jóvenes son los que se juntan en la esquina, que salen a robar, se van al centro... A esos son los que se refieren cuando piensan en jóvenes y no piensan que hay otros jóvenes que trabajan con drogos, con prevención de drogas... Siempre se ve el lado malo y no el bueno*" (Entrevista Grupal Grupo Juvenil Yuncha); *"Yo creo que hay una serie de prejuicios dentro del aparataje público.... ¡que no sacamos nada! ¿Qué hacer con estos cabros?... Yo creo que lo que han hecho en La Rueda sobre todo con los jóvenes ha demostrado que no es así, que los chiquillos pueden volver a volcar sus intereses por las cosas, por los cuales pueden demostrar sus actitudes, sus habilidades*" (Entrevista a la Srta. Ingrid Garrido, Jefa de Gabinete de la Municipalidad de Temuco).

Un tercer elemento relevante para el fortalecimiento de la ciudadanía lo constituye la promoción de ***redes locales***. Las distintas actividades realizadas por la institución, en coordinación con otros agentes sociales, tales como organizaciones vecinales, escuelas, centros culturales, centros de salud, ponen en práctica el trabajo en redes. Esta modalidad de trabajo es considerada hoy día uno de los aspectos centrales en la búsqueda de soluciones comunitarias y locales a los distintos problemas sociales. La Rueda es reconocida por los agentes externos en este sentido: *"Nosotros como movimiento cultural hemos tenido mucho apoyo de ellos, hay retroalimentación. Hay cosas que llegan acá y que nosotros no manejamos y las enviamos allá y viceversa... No se saca nada con salir a la calle y decirle a la gente lo que hacemos, no vamos a sacar nada. Lo que nos interesa es que la gente venga. La gente que asiste a La Rueda y que viene para acá conoce lo que hacemos y eso nos enriquece como organización. Hay un dar y recibir"* (Entrevista Grupal. Centro Cultural ARPPA) ....*"Hemos hecho cosas lindas juntos. Un modelo de ejemplo es el establecimiento de redes de trabajo, de apoyo. Una de las redes que hemos evaluado mejor aquí en el sector es esta de la*

lucha contra la VIF, que surge con el apoyo y el auspicio de La Rueda y que ha perdurado por muchos años. Una de las fortalezas que tiene es que se mantiene, apoya y estimula" (Entrevista al Sr. Fernando Peña, Director de la Escuela Turingia).....*"Ha habido muchas experiencias muy positivas, están habiendo en otros centros de la ciudad experiencias muy buenas en esto de la activación de redes. Yo lo que sé indirectamente es que en Santa Rosa han logrado activar una red de manera bastante estable. Ese vínculo sociedad civil, sector público y también otros actores como la Universidad a través de las prácticas profesionales"* (Entrevista al Sr. Ricardo Pérez Luco, Director de la Escuela de Psicología, Universidad de la Frontera).

Por último la cuarta dimensión ciudadana de esta experiencia da cuenta del ***fortalecimiento de la identidad local***. La gente que asiste a sus múltiples actividades siente que en su sector, en su barrio se hacen cosas y eso las hace sentir parte de una comunidad: "*Uno se siente identificada, porque yo hace poco que vivo en este sector, y antes me preguntaban dónde vivía y yo decía toda cohibida que en Santa Rosa. Y ahora no, porque me siento identificada con la comunidad, porque me ha entregado cosas que me gustaban, me siento orgullosa de estar en Santa Rosa y en el taller"* (Entrevista Grupal a los Talleres de Artesanía de Pintura en Género y Policromía en Yeso). Para las personas que asisten a los distintos grupos que interactúan en La Rueda, su inserción ha significado un reencuentro con su comunidad, fortaleciendo lazos de solidaridad, lo que significa un reconocerse y valorizar lo que cada uno hace desde sus propias especificidades (de género, etaria, de intereses, etc.), lo cual les permite una mejor inserción en la ciudad, ya sea a través de su inserción laboral, educacional y otras.

4. VÍNCULO ESTADO – SOCIEDAD CIVIL

La Rueda es una organización dependiente de la Municipalidad de Temuco, por lo tanto tiene un carácter de entidad pública, que surge frente a necesidades concretas de la población del sector Santa Rosa, donde se asienta. Con ese carácter el Centro ha logrado establecer vínculos muy fuertes con la comunidad, existiendo un reconocimiento y una identificación recíprocos , en la medida que la gente ve que se hacen cosas dentro de su propio sector, se sienten partícipes de un movimiento que tiene como objetivo el mejorar su calidad de vida.

Un aspecto importante es cómo a través de las actividades propiciadas o apoyadas por La Rueda se ha logrado ir ***desestigmatizando*** el sector de Santa Rosa, mostrando la otra cara de los sectores populares urbanos; no solamente se muestra la cara de la carencia o de los problemas sociales, sino también la de las iniciativas comunitarias, de la organización, del trabajo en redes, etc. Ello fortalece la identidad local y afianza los lazos entre organismos públicos y sociedad civil: *"Es un espacio pluralista. La gente llega con sus propuestas y son estudiadas y acogidas, sin sesgos, ni manipuladas de ninguna manera, y eso te da una visión más ciudadana. También en la Rueda hay información pública y por lo tanto la gente que va a aeróbica no sólo es eso sino que ve otras cosas que están pasando, no sólo va a hacer gimnasia y se va... Ya sabe entonces que si tiene un problema donde acudir: El solo hecho de tener un espacio abierto, donde la gente vaya, se estimula un espacio ciudadano. Le demuestra a la gente que es bueno organizarse ya que no está sola"* (Entrevista Grupal. Centro Cultural ARPPA). Se logra de esta manera un vínculo importante con el aparato público, al cual representa La Rueda, lo que sin embargo, no significa necesariamente una reconceptualización del Estado y su relación con la sociedad civil.

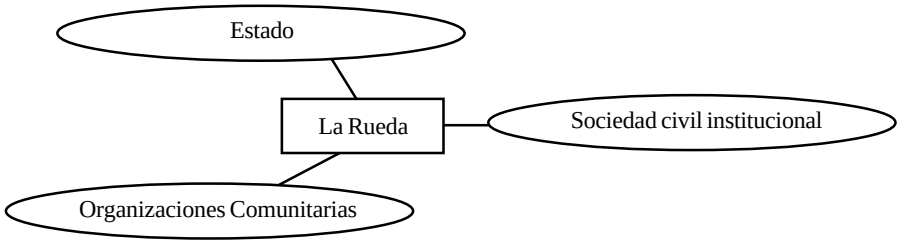
El trabajo realizado por la Rueda ha generado un vínculo con la comunidad distinto, donde el paternalismo y la relación jerárquica con que son percibidos la mayoría de los organismos públicos, está ausente. Más bien establece vínculos donde lo fundamental es la acogida que se le da a las personas, donde son escuchadas y respetadas en su especificidad. El trabajo comunitario no se queda sólo en el establecer vínculos con la comunidad, sino que el equipo mismo del centro se inserta en ella y participa ***horizontalmente*** de sus problemáticas y de la búsqueda de soluciones, aportando su visión profesional sobre los temas, involucrándose con la gente, fomentando la participación y la organización, generando niveles de trato distinto: *"No son funcionarios que solo hacen su pega y luego se van y se olvidan, sino que son profesionales que llegan a cierta hora y se quedan después de la hora... Eso hace que la gente los conozca, los salude en la calle, van a las actividades comunitarias, vienen a las peñas nuestras, se producen otras relaciones... porque es una relación que va más allá de lo institucional y yo creo que la mayoría de la gente que va allá lo siente así"* (Entrevista Grupal. Centro Cultural ARPPA)*; "Yo como director de escuela valoro mucho todo lo que es concreto y La Rueda se proyecta porque está trabajando en el centro del problema, acá con nosotros y en un estilo distinto, en un estilo de redes, en*

un estilo colaborativo, en un estilo de escuchar... No levanta proyectos porque el deber ser lo dice, porque hay que postular a tal cosa, eso no sucede con La Rueda... La Rueda nos escucha, conversamos, interactuamos y de repente surgen cosas comunes y se levantan como proyectos" (Entrevista Director Escuela Turingia).

Los logros que el Centro ha ido acumulando en todos los años de trabajo, han tenido efectos en otras instituciones y no solo en la comunidad y en las personas con las cuales trabajan directamente. Por ejemplo:

- En la Escuela de Psicología de la Universidad de la Frontera, han utilizado como fuente de información las investigaciones realizadas por el Centro: *"Los primeros diagnósticos psicosociales del sector Santa Rosa que se hicieron desde el centro de La Rueda y que nosotros los utilizábamos acá como ejemplos metodológicos... Yo me acuerdo del año 96 – 97 que hubo el primer diagnóstico de violencia que nosotros conocimos, se había hecho allá"* (Entrevista al Director de la Escuela de Psicología, UFRO).

- Al interior del mismo municipio hay un reconocimiento de la labor realizada por el Centro comunitario, lo cual ha llevado a pensar en ***replicar*** la experiencia en otros sectores de la comuna, ya que el centro ha demostrado que es posible intervenir en salud pública de manera más eficaz y preventiva y no solo asumiendo los costos del sanar enfermedades, validándose de esa manera el trabajo que allí se realiza. Con su accionar cotidiano La Rueda ha demostrado que es posible hacer cambios en la gestión pública, sensibilizando a las autoridades y despertando a las personas: *"Si tú hablas, tú gritas, tú haces cosas, tú le demuestras a la gente que..., de repente la autoridad se va a sensibilizar, y va a empezar a enganchar.... La Rueda ha sido capaz de organizar a la gente, de despertarla, de ponerla en acción"* (Entrevista Director Escuela Turingia).



6. CONCLUSIONES

La experiencia del Centro Comunitario de Salud Mental de La Rueda ha logrado consolidarse en el tiempo y hoy día cuenta con un reconocimiento social importante. Ha logrado fortalecer organizaciones sociales de base que son apoyadas en su gestión de manera directa por los distintos profesionales del centro, dándoles confianza para que lleguen a la autogestión[14]. Desde el centro se ha logrado potenciar en las personas sus habilidades y capacidades, estimulando valores de solidaridad, trabajo comunitario, participación ciudadana, control ciudadano. Todas estas cuestiones pasan a ser una vez estimuladas no solo fortalezas de la institución misma sino que impulsos que vienen de la misma comunidad y que facilitan el trabajo que allí se realiza. Desde La Rueda la gente aprende a valorar la organización como una instancia de solución colectiva a la problemática social.

La forma de trabajo que ha establecido el equipo de profesionales del centro genera en la práctica canales de participación más expeditos, que permiten planificar y ejecutar comunitariamente las actividades, priorizando el trabajo en terreno, lo cual es valorado por todos. Se les reconoce un estilo distinto de hacer gestión para el desarrollo, valorando el equipo humano con que se cuenta, el compromiso que tienen por el trabajo que realizan, la gente percibe que ellos creen en lo que están haciendo: *"Es un estilo distinto de hacer gestión de desarrollo y eso lo encuentro quizás como el potencial más grande que tiene la institución... La Rueda tiene esa característica que funciona y sale a terreno... Esto es lo que tienen estos chiquillos, es una institución animadora, motivadora, mediadora, están ahí con las antenitas paradas... Es el estilo, es la fe en lo que hacen, es el profesionalismo con que lo hacen"* (Entrevista Director de la Escuela Turingia).

La Rueda genera un estilo distinto de trabajar con la gente, que es además traspasado a los futuros profesionales que hacen sus prácticas profesionales allá, a éstos se les exige no solo un desempeño en tanto profesionales, sino que la primera exigencia

[14] Un ejemplo interesante en este aspecto son los recursos que obtienen la Monitoras del Gimnasio que no solo permiten financiar el equipamiento y la mantención del Gimnasio, sino que de los dineros que ellas obtienen, por proyectos o por la pequeña suma de dinero que se les cobra a cada una de las participantes, parte de ese dinero se utiliza en la compra de leche y galletas que se le dan a los niños en el gimnasio. Otro ejemplo son los recursos que han obtenido los jóvenes del Grupo Yuncha con los cuales mantienen y equipan la radio.

es que se inserten en los distintos grupos de manera horizontal y desde esa posición interactúen y apoyen a los grupos, y eso constituye un aprendizaje muy significativo para los futuros profesionales. Así los manifestaron algunos de ellos que trabajan con el equipo de comunicadores comunitarios: *"El aprendizaje mayor es por estar en contacto con la comunidad y la realidad y la riqueza que acá se produce en particular por estar en contacto con distintas organizaciones. Más encima el tema comunicacional es muy rico. La riqueza social que se produce al trabajar con redes, con grupos de ancianos, colegios, grupos de mujeres, grupos de niños. Experiencialmente es muy provechoso, es un contacto de verdad, sincero"* (Entrevista a un alumno en práctica, inserto en la Radio Comunitaria).

A pesar de todas las fortalezas, deben enfrentar cotidianamente un gran cantidad de ***problemas***, que debilitan el trabajo que hacen o impiden que lo puedan hacer. Las principales limitaciones que reconoce el equipo y que son avalados por los distintos agentes tanto externos, como desde las propias organizaciones son:

- la falta de recursos, tanto económicos como humanos, para implementar en forma más extendida muchas de las actividades;
- la falta de un lugar propio, ya que el local donde funcionan es arrendado, lo que hace siempre frágil la inversión en infraestructura;
- el desgaste de los profesionales que trabajan en el centro, fundamentalmente por la falta de comprensión que muchas veces tienen que enfrentar de las propias autoridades e instituciones que las sostienen;
- el tener que someterse constantemente a evaluaciones que miden en términos cuantitativos los logros alcanzados y que no valorizan en profundidad los logros cualitativos que la institución produce constantemente.
- Además deben enfrentar barreras estructurales muy fuertes como el individualismo social y el consumismo que dificultan el trabajo comunitario.

Considerando todos estos aspectos que debilitan el trabajo que en el Centro se realiza, constituye un gran ***desafío*** para quienes trabajan allí, el lograr ir concientizando y sensibilizando no sólo a la población con la cual trabajan, haciendo más extensivos los proyectos que allí se desarrollan, sino también a las autoridades locales y nacionales, a quienes deben convencer de la necesidad de un cambio en la forma que

desde la políticas públicas se asume la salud mental, que permita a las personas de distinto sexo, edad, etnia, condición social y cultural, convivir en forma más armoniosa, asegurándole a todos una mejor calidad de vida.

A pesar de las dificultades y los enormes desafíos para el futuro, esta experiencia destaca por sus ***innovaciones*** en materia de salud mental y trabajo comunitario. Ha demostrado una capacidad para estimular a la comunidad, fortaleciendo lazos horizontales, dándole significados nuevos que tienen una enorme incidencia en la población (por ejemplo, el de salud mental). Uno de los aspectos más innovadores es el tipo de relación que establecen con la comunidad, haciéndole trasparente la institucionalidad de la cual forman parte, facilitando canales de autogestión. Otro aspecto destacado a este nivel es la capacidad para trabajar con grupos distintos en edades, sexo, intereses y expectativas, pero sin embargo han logrado aglutinarlos en un trabajo realmente comunitario, que se asume con responsabilidad, por ejemplo lo que hacen los jóvenes, que apoyan a las señoras del gimnasio, el trabajo de los niños, a los alcohólicos anónimos, los ancianos, etc. Y si bien muchas de estas actividades no presentan ningún atractivo a los jóvenes mismos, lo hacen porque se sienten responsables con la comunidad, de la cual forman parte y por la cual trabajan, es decir, se sienten comprometidos con ella y su calidad de vida. También debe rescatarse la capacidad para crear agentes multiplicadores de las distintas experiencias que desarrollan, estimulando la responsabilidad en su calidad de agentes sociales a quienes se capacita como monitores.

Estas potencialidades desarrolladas hacen que el trabajo se proyecte en el tiempo, se asiente de manera permanente en la comunidad, trascendiendo la propia institucionalidad. La gente que ha pasado por el Centro, difícilmente va a olvidar lo que allí aprendió y seguirá multiplicando su aprendizaje con La Rueda o sin ella. Por todas las razones expuestas no cabe duda que una experiencia como esta es replicable, de hecho la misma Municipalidad lo tiene claro, y sin duda alguna que merece no sólo un reconocimiento a su labor, sino que merece ser premiada.

CO-GESTIÓN EN SALUD, POR EL DERECHO A UNA SALUD MÁS DIGNA EN CHILOÉ.

La experiencia de la unidad de gestión provincial de salud de chiloé. Un proceso de innovación en el sistema de salud público

VIVIANA BARRIENTOS

CO-GESTIÓN EN SALUD, POR EL DERECHO A UNA SALUD MÁS DIGNA EN CHILOÉ.
La experiencia de la unidad de gestión provincial de salud de chiloé. Un proceso de innovación en el sistema de salud público

VIVIANA BARRIENTOS

RESUMEN EJECUTIVO

Desde hace más de diez años, la comunidad y los trabajadores de la salud de Chiloé han hecho sentir a las autoridades provinciales, regionales y nacionales la necesidad de mejorar las condiciones de la red de salud y contar con un Servicio de Salud Autónomo, representativo de la identidad de Chiloé, y por tanto consciente de las necesidades que generan sus características geográficas, sociales y culturales. Contar con este nuevo Servicio significa desvincularse del Servicio de Salud Llanquihue Chiloé y Palena (Llanchipal), el que no responde a las necesidades particulares de la población ni les representa. Históricamente han existido inequidades en el acceso y oportunidad a la salud de la población, en relación con las demás provincias de la región de Los Lagos. La escasez de recursos físicos y humanos en los centros de salud de Chiloé dependientes del Servicio Llanchipal, ha determinado un bajo nivel de resolución frente a los problemas de salud local. Por esta razón, la población se ve obligada a trasladarse a Puerto Montt para obtener atención de mayor complejidad. En este marco, hacia el año 2000 y a partir de una promesa hecha por el entonces candidato a la presidencia, don Ricardo Lagos, se forma la Mesa de Trabajo Servicio de Salud Modelo. Esta Mesa, con amplia participación social y representación de diversos sectores, estructura una demanda y propuesta de trabajo concreta al Ministerio de Salud Dicha propuesta, como un primer paso en la autonomía de la salud propone la creación de una Unidad de Gestión Provincial de Salud, la que en un plazo de dos años debería dar inicio a la solución de los principales problemas identificados por la Mesa de Trabajo. De esta manera se forma la Unidad de Gestión Provincial de

Salud, comformada por un equipo multiprofesional, que tendrá la tarea de profundizar en el diagnóstico y levantar una propuesta descentralizadora de salud para Chiloé.

La Unidad de Gestión se ha caracterizado por abrir espacios de participación ciudadana a partir de la convocatoria de diversos actores sociales en calidad de sujetos de derechos, en las localidades, comunas y provincias de su competencia. Esto ha permitido formar alianzas estratégicas para potenciar la autonomía en el desarrollo de propuestas de salud y mejorar la Red Asistencial y el acceso de la población a instancias de mejor resolutividad en sus problemas de salud.

Lo innovador de la experiencia es la configuración de un Modelo de Atención de Salud pertinente a la realidad cultural geográfica y social de Chiloé, que pasa por la descentralización de la gestión local. Esta propuesta es construida a partir de diagnósticos locales y consensuada con la comunidad, incorporando nuevos medios tecnológicos tales como la Telemedicina, superando la barrera de la distancia geográfica característica de Chiloé.

La experiencia se enmarca en la gestión pública, pero surge desde la comunidad y se complementa con los programas de Reforma a la Salud y de Administración territorial.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	10/022/02
Nombre:	Unidad de Gestión Provincial de Salud de Chiloé (UGPS). Un proceso de Innovación en el Sistema de Salud Pública
Comuna:	Chiloé (todas las comunas)
Región:	X Región De Los Lagos
Tipo de organización:	Servicio Público.
Tema:	Descentralización y gestión participativa en Salud
Actores:	Población en general
Área:	Rural
Responsable:	Omar Véjar Cid. Director UGPS
Dirección:	Gamboa nº 495, 2º piso, Castro, Chiloé.
Fono:	065- 531647

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Antecedentes de contexto

Esta experiencia se desarrolla en Chiloé, provincia de la Región de los Lagos, cuya característica principal es ser un archipiélago compuesto por una Isla grande y 42 islas menores, de las cuales 39 se encuentran habitadas. Chiloé está distante a 1 mil 250 Km. de la Región Metropolitana. Su acceso es terrestre con un tramo obligado por mar, lo que hace de esta provincia un lugar turístico atractivo, pero de difícil acceso. Cuenta con una población según el último censo de 144 mil 670[1] habitantes. Su población se caracteriza por ser fuertemente rural, [2] con actividades agropecuarias y principalmente pesqueras.

Desde un punto de vista social, se observa que la familia constituye una unidad básica tanto para garantizar procesos de sobrevivencia como para estructurar las relaciones comunitarias. Mantienen patrones tradicionales de relaciones y de poder al interior de las familias. Es así como la familia chilota es el espacio donde se toman decisiones y se activa la vida cotidiana. La familia rural es a su vez propietaria de al menos 10 hectáreas de tierra, lo que es considerado un importante patrimonio. De este modo cualquier oferta de compra externa es cautelosamente evaluada por la familia[3].

Chiloé constituye una zona con fuertes lazos identitarios, basados principalmente en las arraigadas tradiciones, mitos, creencias y costumbres, así como en su aislamiento geográfico.

2.2 Antecedentes Institucionales

La región de Los Lagos cuenta con 5 provincias; las que de Norte a Sur corresponden a Valdivia, Osorno, Llanquihue, Chiloé y Palena, las dos primeras provincias cuentan cada una de ellas con un Servicio de Salud y una red Asistencial completa. Las últimas tres cuentan con el Servicio de Salud Llanchipal, como autoridad sanita-

---

1 www.ine.cl, información censo 2002.

2 De acuerdo al Censo 2002, la población rural de Chiloé corresponde a un 52,6%.

3 *Modelo de salud para Chiloe*. Documento elaborado por el equipo de la Unidad de Gestión en Salud de Chiloé.

ria, que dirige y supervisa la salud pública en Llanquihue, Chiloé y Palena, existiendo importantes diferencias en los recursos con que cuenta la red de salud de cada una de estas tres provincias.

Las características de la comunidad chilota revelan necesidades y demandas particulares que las políticas sociales no abordan de manera eficaz; situación que es patente en el ámbito de la salud. La población de Chiloé, por su aislamiento geográfico y fuerte componente identitario, se reconoce a sí misma distinta al resto del país, con necesidades que no pueden ser resueltas por políticas centrales y verticales que responden a una estadarización de los problemas. Esto se percibe fundamentalmente desde la gestión del Servicio de Salud Llanchipal.[4] La baja capacidad resolutiva de los servicios de la zona se traduce en la necesidad de desplazamiento de las personas, por un número importante de horas para llegar a la capital regional (Puerto Montt) donde están instalados los servicios de mediana y alta complejidad.

En la provincia de Chiloé la red de salud está compuesta por dos hospitales tipo tres.[5] Estos han generado en el último tiempo algunas actividades que corresponden a la atención secundaria en salud. El Hospital de Castro ha implementado algunas especialidades de complejidad intermedia, mientras el Hospital de Ancud ha desarrollado áreas especiales como la de Salud Mental, Hemodiálisis y Cámara Hiperbárica. Existen además tres establecimientos hospitalarios nivel cuatro en Quellón, Achao y Queilen, con una baja capacidad resolutiva por su nivel de complejidad mediana. Estos servicios deben absorber los costos de las acciones de atención en salud derivados de la población rural inscrita en el per-cápita administrado por el Municipio respectivo. Esta responsabilidad debe ser asumida bajo principios éticos y constitucionales, lo que se traduce en la utilización de recursos no contemplados en su presupuesto global.[6]

Existen además cinco consultorios generales rurales en las comunas de Chonchi, Dalcahue, Quemchi, Puqueldón y Curaco de Vélez, un Centro de Salud en Ancud y un Consultorio General Urbano en Castro.

---

4 El Servicio de Salud Llanchipal tiene sus dependencias físicas en Puerto Montt.

5 Hospital tipo tres, corresponde a un establecimiento de salud de mediana complejidad, ubicado en ciudades de hasta 50.000 habitantes, su área de influencia corresponde a las poblaciones asignadas a los Consultorios Rurales y Consultorios Básicos y Generales.

6 Tomo I: Propuesta Servicio de Salud Modelo para Chiloé y Mejoramiento de la Salud Provincial.

La organización de la red de salud presenta hasta el año 2000 una importante orientación de los recursos fianancieros, materiales y humanos de los hospitales -en especial tipo cuatro- a las actividades de atención primaria, debido principalmente a los déficit presupuestarios de los municipios locales y a los escasos recursos humanos, especialmente en las comunas pequeñas y de difícil accesibilidad.

Recordemos que en 1987 se traspasa la Atención Primaria de Salud a los Municipios, delegándose la administración a entidades de derecho privado, llamadas "Corporaciones de Salud, Educación y Atención al Menor". En la Provincia de Chiloé existen 9 de estas Corporaciones, donde sólo en la comuna de Quemchi la administración es estrictamente municipal. Cada comuna tiene una gestión con modelo propio, y está supeditada a los recursos con los que cuenta.

Las deficientes condiciones del sistema de salud de la Provincia de Chiloé son un problema sentido por la población y trabajadores de la salud, por lo que ha sido manifestado con insistencia especialmente en los últimos diez años, ante las autoridades regionales y nacionales. Estas deficiencias dicen relación con la inequidad en la oferta, oportunidad, accesibilidad geográfica y adecuada resolutividad en la atención de salud, lo que a su vez genera insatisfacción usuaria. Un habitante de Quellón que requiera una atención especializada debe trasladarse más de 200 kilómetros para llegar al Centro con especialidad más cercano que es Puerto Montt. Otro problema importante es la falta de organización y coordinación en los recursos de salud de la red de atención provincial, lo que significa mantener una relación colaborativa entre las entidades de salud administradas por la Corporaciones Municipales y aquellas dependientes directamente del Servicio de Salud, así como potenciar la asociatividad entre aquellos municipios con menores recursos, finalmente se encuentra la escasa participación comunitaria e intersectorial en salud que se traduce en la inexistencia de canales formales de participación comunitaria en la gestión de salud.

La comunidad de Chiloé sugiere mejorar las condiciones de la red de atención de salud y contar con un Servicio de Salud Autónomo que sea capaz de responder a las necesidades reales de salud de la población. Estas peticiones han sido desoídas durante mucho tiempo. En este marco y ante las promesas no cumplidas de las autoridades nacionales, el año 2000 se autoconvoca una Mesa de Trabajo.

2.3 La mesa de Trabajo

Asumiendo las problemáticas de la Zona y a partir de la promesa del entonces candidato a la presidencia don Ricardo Lagos de crear un Servicio de Salud en Chiloé, se autoconvoca una Mesa de Trabajo la cual ha integrado a diversos actores locales tanto individuales como representantes de colectivos y autoridades del ámbito provincial y regional. En su constitución estuvo formada por actores representantes de: Ministerio de Salud, Gobierno Regional, Gobernación de Chiloé, Servicio de Salud Llanchipal, Hospitales de Castro, Ancud y Achao, dos Senadores y dos Diputados, Asociación de Municipalidades de Chiloé, Colegio Médico, Asociación de Profesionales Universitarios de la Salud, Federación Nacional de Trabajadores de la Salud, Asociación de Funcionarios Municipales de Salud, Central Unitaria de Trabajadores de Chiloé, Agrupación de Amigos Hospital Ancud, Consejo de Desarrollo Hospital de Castro, Unión Comunal de Juntas de Vecinos y Comisión Técnica Gobernación.

En el plazo de cuatro meses, esta Mesa de Trabajo estructura una demanda y propuesta de trabajo concreta al Ministerio de Salud. La dinámica de funcionamiento de esta Mesa se basó en el desarrollo de comisiones por área temática, las que se encargaron de recoger la mayor cantidad de información posible, siendo presidida por el Gobernador Provincial. Como metodología de trabajo se realizaron consultas a expertos, revisión documental. También se realizó un estudio de accesibilidad a los centros de salud, se recoge y analiza información estadística, se destacan las reuniones realizadas con diversos sectores de la comunidad para identificar y documentar los problemas existentes.

Como resultado, se generó un documento que identificó los principales problemas de la provincia y propuso como solución la generación de una Unidad de Gestión Provincial de Salud en Chiloé. Los tres principales problemas identificados fueron:

a.- Inequidad en la oferta, oportunidad, accesibilidad geográfica y una adecuada resolutividad en la atención de salud , lo que a su vez genera insatisfacción usuaria.

La población de Chiloé tiene un sentimiento fuerte de discriminación por parte del Estado, al contrastar que su realidad, en comparación a las otras provincias de la región, difiera tanto en la cantidad y calidad de infraestructura, equipamiento y personal, especialmente el especializado[7] . La inequidad se demuestra también en los promedios de tasa de consultas a especialista por año, que en el año 1998 fue para Chiloé de 303 x 1.000 habitantes en contraste con una tasa de 405 x 1.000 habitantes en la Región.[8] Estas cifras reflejan que comparativamente a otras provincias de la región los habitantes de Chiloé han recibido un menor número de atenciones por especialistas.

Las inequidades en el acceso a medios de comunicación, telecomunicación, medios de transporte, informatización y automatización de procesos afectan también la capacidad de gestión de la red asistencial desde Postas a Hospitales.

En cuanto a la accesibilidad geográfica, esta es de vital importancia por ser un territorio insular con más de 25 islas habitadas, a lo que se suman problemas climáticos que dificultan aún más el acceso a los centros asistenciales. Los centros de salud que se encuentran dispersos en la provincia de Chiloé no cuentan con los elementos suficientes ni adecuados para el transporte de los pacientes a los lugares en que pueden recibir la atención requerida. Situación que se complica aún más por las deficientes condiciones económicas de muchos de los habitantes que se atienden en los centros asistenciales, los cuales no pueden costear por sus medios los gastos de traslado, medicamentos o consultas a especialistas.

---

7 Por ejemplo, la inexistencia de Unidades de Cuidado Intensivo de adultos y pediatría, o de especialidades como Dermatología, Urología, Oftalmología, Traumatología, Neurología, en la provincia, son sin duda una importante inequidad que requiere ser resuelta.

8 Mesa de trabajo Servicio de Salud Chiloé. *"Servicio de Salud Modelo para Chiloé y mejoramiento de la Salud Provincial"*, Tomo I, año 2000.

La situación de salud, descrita por la Mesa de Trabajo, se contrapone con los principios de eficiencia social y eficacia y pone en duda lo que garantiza la actual Constitución Política del Estado de Chile, que dice que "la salud es un derecho", ya que una importante parte de la población de Chiloé no siente garantizada por parte del Estado la resolución de sus problemas básicos de salud.

b.- Organización y coordinación insuficiente en los recursos de salud de la red de atención provincial.

Esta situación se relaciona con la importante dispersión geográfica de la zona que dificulta la comunicación entre los centros asistenciales, y obstaculiza el trabajo coordinado de los equipos de salud.

La diversidad de actores que intervienen en la administración de la Atención Primaria de Salud, las debilidades de coordinación, de gestión, de estrategias en el desarrollo de los programas, de formas de financiamiento distintas en una misma comuna, influyen deteriorando el cumplimiento de las actividades, la comunicación entre actores y el rol protagonista de la comunidad.

La Mesa de Trabajo concluye que con la doble administración (Municipal en el caso de las Postas Rurales y Consultorios y del Servicio de Salud, en el caso de los Hospitales), y la falta de coordinación entre estos, se agudiza la influencia eminentemente recuperacionista, es decir se actúa desde la relación salud – enfermedad y no desde un modelo de promoción de la salud, el que sería posible si se logra consolidar una estrategia provincial de salud que posibilite el seguimiento individual, de acciones familiares y comunitarias, más coherente con la idiosincrasia de la población de Chiloé.

Desde la perspectiva de la organización hasta el año 2000 no existe en Chiloé una Entidad de Salud que represente y organice el sistema público, como ocurre en los sectores de educación y vivienda, los que cuentan con una Dirección Provincial en la Isla. Esta ausencia de un ente coordinador provincial dificulta aún más la gestión integrada en salud.

c.- Escasa participación comunitaria.

La comunidad de Chiloé en general, no tiene un nivel de participación suficiente en las políticas de salud, en el sentido que no ha logrado incidir en la toma de decisiones que lleve a un mejoramiento de las condiciones de los servicios de salud. Se ha ido generando la creencia popular de que el sistema de salud de Chiloé carece de idoneidad en garantizar la vida misma, recayendo la responsabilidad fuertemente en los equipos de salud, quienes no logran dar respuesta a los problemas que presenta la población.

Las múltiples necesidades detectadas en los diversos centros hospitalarios y de Atención Primaria de Salud y las incontables quejas de la comunidad en relación con la atención deficiente, han provocado que la comunidad reaccione formando organizaciones que vayan en defensa de sus derechos como pacientes. Algunas de estas organizaciones son: Agrupación de amigos del Hospital de Ancud, Amigos del Hospital de Castro, Organizaciones de afecciones específicas, algunos grupos de voluntariado, entre otras.

Se considera relevante mejorar la participación de la comunidad. Situación dificultada por la estructura jerárquica y centralizada de la toma de decisiones. Quienes deciden desconocen la realidad histórica y socio-cultural de la población de Chiloé. Además reproducen un modelo tradicional que se caracteriza por la verticalidad y escasos espacios de diálogo en que el ejercicio de participación de los ciudadanos no tiene cabida.

2.4 Descripción de la Unidad de Gestión Provincial de Salud

En general la respuesta a estos tres problemas para los actores involucrados en la Mesa de Trabajo pasa por una creciente autonomía en la gestión de salud en Chiloé, vale decir la descentralización real de la toma de decisiones, en función de una mirada común entre los actores involucrados y coherente con la realidad chilota.

En este contexto nace la Unidad de Gestión Provincial de Salud, que depende administrativa y financieramente del Servicio de Salud Llanchipal, por lo que pasa a ser una instancia mediática de coordinación y gestión de las actividades de salud de la Provincia de Chiloé.

Esta situación ha provocado una constante tensión entre las dos entidades, ya que la primera de ellas se esfuerza por descentralizar la salud en Chiloé considerando la realidad sociocultural y geográfica y la segunda sigue siendo un organismo tradicional en la estructura estatal, que mantiene políticas centralizadas que no responden a las grupos de población específicos.

La Unidad de Gestión funciona con un equipo de personas altamente comprometidas y sensibilizadas con los problemas que tiene la Provincia de Chiloé para enfrentar su situación de salud. Este equipo está integrado por:

- un médico, quien tiene la función de Dirigir la Unidad;
- un matrón, quien tiene la labor de Coordinar la Unidad de Gestión e impulsar los proyectos de infraestructura;
- una enfermera, encargada de la Red de Salud y participa además en el Equipo Técnico de Salud Intercultural;
- un enfermero, que tiene a su cargo el Proyecto de Telemedicina y la administración de la caja chica utilizada para gastos de desplazamiento del equipo;
- una nutricionista a cargo de la promoción de la salud;
- una periodista encargada de la comunicaciones; y
- una antropóloga, Coordinadora del Programa de Salud Intercultural y quien ha tenido un importante papel en la sistematización de la experiencia.
- además el equipo cuenta con el apoyo de dos secretarias y un estafeta.

La Unidad de Gestión tiene un plazo de dos años (noviembre 2001 a noviembre 2002) para dar inicio a la solución de los principales problemas identificados por la Mesa de Trabajo. El radio de acción por tanto, de la Unidad de gestión, y en la que se inscribe esta experiencia, es en toda la provincia de Chiloé y los participantes son prácticamente todos los habitantes, ya que el 80% de la población es usuaria del sistema público de salud.

Para iniciar su labor esta Unidad busca fundamentar los problemas de inequidad detectados, para lo cual realiza trabajos de tipo cuantitativo con registros e información estadística de los establecimientos de salud de la provincia y una multiplicidad de talleres de trabajo con las comunidades y equipos de salud de las distintas comunas, instancias en las cuales se identifican problemas relacionados con el tema de la participación y la responsabilidad compartida en salud, además realizan reuniones con el sector público y privado[9] para identificar problemas comunes e identificar los ámbitos de trabajo intersectorial.

Una vez fundamentado el diagnóstico inicial realizado por la Mesa de Trabajo, e incorporado con mayor fuerza a la comunidad a través de los diagnósticos participativos y reuniones intersectoriales, la Unidad de Gestión propone los siguientes objetivos:

Objetivos generales:

- Descentralizar la gestión de la salud pública en Chiloé, obteniendo para ello la delegación de funciones en forma progresiva por parte del Servicio salud Llanchipal.
- Mejorar el acceso, la oportunidad y la calidad de salud de la población.

Los objetivos específicos que orientan su accionar son:

- Diseñar e implementar un modelo de atención de salud apropiado a la realidad de Chiloé, que considere las particularidades geográficas, culturales, socioeconómicas y epidemiológicas de la Provincia.
- Impulsar e incorporar en la gestión de salud la participación social a nivel provincial y local.
- Mejorar la red de salud provincial a través de la gestión y coordinación de la misma.

[9] Participan actores del ámbito empresarial local, y de los sectores de educación, trabajo y otros servicios públicos, así como actores de la sociedad civil.

2.5 Metodología de trabajo de la Unidad de Gestión

La metodología de trabajo implementada por el equipo de la Unidad de Gestión ha permitido que la población de Chiloé asuma que el tema de salud es de interés y dominio de toda la sociedad y no restringido sólo a los profesionales de esta área y que la construcción de un modelo distinto para abordarla debe diseñarse considerando las diferentes visiones y aportes de todas las personas. Es por ello que el sello de esta experiencia es la ***participación social.*** Su nacimiento fue fruto del trabajo coordinado (Mesa de Trabajo) de diversos sectores involucrados en el tema así como de la apertura al diálogo con la sociedad civil.

Sumado a ello está la visión estratégica de formar ***alianzas de larga data con responsabilidades y compromisos permanentes*** con diversos actores locales, tales como:

- La Asociación de Municipios de Chiloé, quien entrega respaldo político a la Unidad de Gestión Provincial de Salud, y participa en el mejoramiento de la red de atención. Este vínculo ha permitido una mayor socialización de la Unidad en las diversas comunas, y el acuerdo político frente a algunas estrategias a desarrollar, como por ejemplo la propuesta de compra en conjunto y acopio de medicamentos en todas las comunas de la Provincia.
- Representantes del poder legislativo, quienes también entregan respaldo político y realizan gestiones de apoyo a la descentralización de la Unidad de Gestión Provincial.
- Todas las Corporaciones Municipales de la Provincia, quienes participan en la coordinación de salud y toma de decisiones a nivel local y coordinadas con la Unidad de Gestión.
- Equipos de salud de los Consultorios (9) y de los Hospitales (5), quienes han aportado con la retroalimentación e implementación de estrategias para mejorar la red de salud provincial. Son actores directamente implicados en la experiencia.
- A nivel de instituciones de Gobierno Interior o Regional; participa la Intendencia de la Región de Los Lagos a través de la gestión de acciones orientadas a la descentralización, y la Gobernación Provincial de Chiloé, la que ha tenido el papel de aval en el proceso de descentralización. El Gobernador preside la Mesa de Trabajo que da origen a la Unidad de Gestión Provincial de Salud.

- El Ministerio de Salud, en un primer momento apoya la creación de la Unidad de Gestión Provincial de Salud y entrega financiamiento, cumple el rol de tomar decisiones y orientaciones.
- La multiplicidad de Organizaciones Sociales, en las que sus integrantes son a la vez usuarios del Sistema. Estas organizaciones proponen, opinan y se vinculan con los equipos de salud comunales. Pasan de Beneficiarios a sujetos activos en la gestión de salud comunal. En este ámbito, existe también una Red de Apoyo a la Salud Provincial encargada de difundir la información y poner en la discusión local y regional el tema de la salud.
- El Consejo General de Caciques y Comisión de Salud Intercultural, han aportado con recursos físicos y humanos para ejecutar el Programa de salud Intercultural, así como una visión integral de la salud/enfermedad y la gestión pública de ella.
- Otras actores colectivos relevantes en la experiencia han sido la Mesa de Trabajo, que identifica los principales problemas de salud de la Provincia y sugiere la creación de la Unidad de Gestión y la Comisión de Marea Roja, que elabora una estrategia local para enfrentar el problema, con lo cual pasa a formar parte de la estrategia de descentralización y participación social e intersectorial.

Variados son los ***instrumentos de vinculación*** desarrollados por la experiencia, los principales son: la Mesa de Trabajo, Encuentros periódicos con la comunidad, la Red de apoyo Ciudadano, Comisiones de Salud Intercultural, Consejos de Gestión Comunal de Salud en cada una de las comunas de la Provincia. Estos instrumentos se generaron por la necesidad de movilizar al gobierno en la toma de decisiones, de descentralizar la salud, como es el Caso de la Mesa de Trabajo que se generó por la autoconvocatoria de los integrantes que le dieron origen, otros como la Red de Apoyo ciudadano surgen de la inquietud de algunos miembros de la comunidad por apoyar la iniciativa Provincial de tener un Sistema de salud autónomo y mejorar las condiciones de infraestructura y recursos humanos. Los encuentros con la comunidad se comienzan a realizar en conjunto con los equipos de salud en el marco de la Reforma de la Salud, para posteriormente incorporarse en la planificación permanente de los equipos. Las Comisiones de Salud Intercultural surgen de la demanda de las comunidades huilliches por tener una presencia más activa en la gestión del Programa de Salud Intercultural que se lleva desde las Corporaciones Municipales.

La implementación de una metodología de este tipo ha significado un ***equipo de terreno, involucrado en los distintos contextos locales***, con toda la complejidad que esto significa, ya que recordemos que una de las principales características de Chiloé es su dispersión y aislamiento geográfico, por lo tanto existe también una diversidad cultural en cada de uno de los microespacios.

2.6 Principales logros alcanzados a la fecha

En relación a los logros obtenidos por la experiencia, estos han sido variados, principalmente relacionados con la descentralización progresiva de la salud pública en Chiloé, acompañada de la incorporación de la participación social e intersectorial a nivel comunal y provincial y una mejor coordinación y gestión de la red de salud provincial.

En materia de descentralización destaca:

- En relación a la descentralización de la gestión de la salud pública, esta Unidad elaboró una ***propuesta de desconcentración de funciones*** enviada al Ministerio de Salud. Para ello se formó una Comisión de Descentralización integrada por la Dirección del Servicio de Salud Llanchipal, Gobernación Provincial de Chiloé y Dirección de la Unidad de Gestión, además la Mesa de Trabajo Intersectorial ha sido un interlocutor permanente de la Unidad de Gestión, quien va evaluando el cronograma de soluciones propuestas a Noviembre del 2002.

- Por otra parte destaca el desarrollo de dos instrumentos de gestión y acción pública, que tienen la riqueza de recoger los planteamientos y demandas de la comunidad y los funcionarios de la salud pública y municipalizada de la provincia. Ellos son el ***Plan de la Promoción de la salud y el Modelo de Atención de Salud***.

- Entre los logros obtenidos por la ejecución del modelo de salud local se distingue el ***cambio en la relación de poder entre el equipo de salud y la comunidad***, en especial con las comunidades indígenas. Un vocero de estas comunidades advierte que con la existencia de esta Unidad se ha logrado *"integrar el conocimiento de la medicina tradicional de los antiguos, hemos podido acercarnos a los equipo*

comunales de salud, y poder incorporar los conocimientos tradicionales de los pueblos indígenas que era dejado de lado, ahora los médicos se sientan a conversar con nosotros. Para las comunidades huilliches ha sido la posibilidad de desarrollar nuestro conocimiento y compartirlo, aquí no se ha tratado de medir quién está más arriba o más bajo, no se busca ver cuál es más valido... ha sido una experiencia importante".

- Otro de los logros importantes en la perspectiva de la descentralización ha sido el ***reconocimiento y validación de la Unidad***, a nivel de organismos públicos locales como un referente e interlocutor en el ámbito de la salud provincial. Sin embargo, para algunos actores ésta debiera tener mayor autonomía en la administración de recursos. *".. La acción que ha desarrollado la unidad de gestión ha sido importante desde el momento que ha concentrado y aglutinado todas las opiniones que hay respecto al tema de salud y ha ayudado a priorizar nuestras demandas, o sea a ver cuáles son realmente las más importantes y cuáles secundarias, eso yo creo que ha sido importante, reunir la opinión de la comunidad, y lo otro que veo importante es que se han abierto líneas de acción que no existían... si la Unidad de Gestión estuviera consolidada con mayor autonomía y mayor poder de decisión sobre los recursos, nosotros habríamos podido realizar muchas más acciones de las que se han hecho, y no habernos desgastado consiguiendo recursos a niveles regionales..." (Integrante de la Mesa Ejecutiva de la Gobernación Provincial).*

Esta visión es compartida por autoridades locales y los equipos de salud, quienes ven en la Unidad de Gestión un organismo cercano y con conocimiento de la realidad local: *" Para nosotros hoy en día en la isla es fundamental descentralizar... ha sido sentido por toda la gente que con la unidad de gestión se nos acercó el sistema de salud y se nos abrieron algunas puertas en salud, como es la posibilidad de expresar que es lo qué uno quiere y qué es lo que uno siente, qué cosas necesita, Puerto Montt a pesar de estar tan cerca no nos ha tratado bien... al comparar los recursos y oportunidades de las otras provincias... la posibilidad de descentralizar es genial..." (Miembro de un equipo de Salud y Consejal de una de las comunas).*

Recuadro 1: Breve descripción del Modelo de Atención y Gestión de Salud

El Modelo de Atención y gestión de Salud propuesto por el Equipo de la Unidad de Gestión *"se basa en la visión biopsicosocial, en la diversidad de Chiloé, en su ser isleño, en tener conciencia de su identidad, en la presencia de población huilliche, en la relación con la naturaleza, en su ruralidad, la conservación de sus tradiciones y costumbres, en sus acuerdos familiares, en la solidaridad, en la vida en comunidad, en su sentido de pertenencia. Queremos mostrar la riqueza de la gente, incluyendo la producción de conocimiento e inteligencia para influir e intervenir desde su cotidianidad y tradición* en los procesos de salud y enfermedad que los afectan....[10]

De esta manera el Modelo de salud propuesto pasa a ser un proceso dinámico y construido socialmente, desde las bases de la comunidad local, y no desde un "edificio de concreto" en un contexto distinto al que ha de ser aplicado, como ha sido tradicionalmente el proceso de elaboración de políticas sociales.

El Modelo de Atención para Chiloé, se fundamenta en principios orientadores universales como el Derecho a la Salud, Universalidad en la cobertura, Equidad, Solidaridad, Respeto, Integralidad, Continuidad, e incorpora la Descentralización como una forma de proveer de mayor poder de decisión en los niveles locales, como una nueva forma de gestión local, la participación que significa incorporar a la comunidad o ciudadanía en la gestión de salud provincial, ampliando y horizontalizando los espacios de diálogo que permitan responder a las necesidades, demandas y expectativas legítimas de la población y favoreciendo el control social, el empoderamiento; entendido éste como el fortalecimiento de la capacidad comunitaria para propiciar un cambio en la relación de poder entre los equipos de salud y los usuarios, permitiendo que estos sean sujetos activos del cuidado de su salud y ganar mayor control e influencia sobre los determinantes de los procesos de salud-enfermedad que afectan a su comunidad.

[10] Véjar O., Rebolledo H., Caro B., Romo J., Leighton A., Vivallo P., Aguilar G., *"Modelo de Atención de Salud para Chiloé"*, Documento de Trabajo, Unidad de Gestión Provincial de Salud Chiloé, año 2002.

Desde la perspectiva de impulsar e incorporar la participación social e intersectorial a nivel provincial y local, destaca:

- La ***coordinación del Programa de Salud Intercultural*** en la Provincia[11], estableciendo en conjunto con las comunidades huilliches y los equipos de salud locales las orientaciones que este programa tendrá en Chiloé. *"El tema de la salud intercultural se estaba tomando en forma muy puntual en algunas comunas, pero se ha tenido la visión más global y unificada de cómo tomar la salud intercultural" (Integrante Mesa Ejecutiva de la Gobernación Provincial).*

- Un logro destacable es el ***fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil*** propias del sector. Destaca el rol de los Consejos Comunales y Provinciales de Salud, lográndose incorporar en los PLADECOS (Planes de Desarrollo Comunal) las demandas y propuestas de estas instancias de participación.

- Se observa en esta línea un ***cambio discursivo*** en los habitantes de la provincia, que expresa mayor claridad en torno a una visión de la salud pública en Chiloé y además el rol que le compete a la comunidad en las propuestas y consecución de recursos: *"....La comunidad es importante que participe, en cada una de las postas y consultorios, de manera que se puedan mejorar las condiciones de estas, para que puedan brindar una mejor atención, la gente tiene que participar de manera organizada, porque la participación individual no sirve mucho..." (Dirigente Vecinal).*

En relación a la coordinación y gestión de la red de salud provincial destacan:

- Mejorías en ***la accesibilidad y calidad de la atención*** a través de, entre otras, las siguientes actividades: i) transformación de la Posta Rural de Compu en Centro de Salud Intercultural, ii) aumento de la frecuencia de rondas de salud en los sectores rurales, e incorporación de metodologías participativas en los equipos de salud, iii) mejoramiento en infraestructura y equipamiento de Postas y Estaciones de salud rural, iv) en Quellón se pone en marcha una experiencia piloto de programación local de salud con un enfoque sociocultural complementario al enfoque de

[11] El Programa de Salud Intercultural forma parte de la Unidad de Gestión Provincial de Salud y se ejecuta con recursos especiales del Ministerio de Salud. Se desarrolla en las comunas de Quellón, Ancud, Queilen, Chonchi, Quinchao y Castro, en coordinación con los equipos de salud de las Corporaciones Municipales.

riesgo en la Comuna; v) se logró además destinar recursos para atención oftalmológica y odontológica a comunidades de Quellón, Ancud, Quinchao, Queilen, Castro y Chonchi.

- Además se han realizado ***encuentros para generar una visión común,*** donde participa tanto la comunidad como los equipos de salud. Estos encuentros de tipo masivo, se han realizado en las diferentes comunas y localidades. Además de ellos, se han realizado reuniones constantes con la Mesa de Trabajo y representantes del empresariado, estudiantes, organizaciones indígenas, juntas de vecinos, autoridades, y servicios públicos. *"... La UGP, ha sido un nexo muy importante por su asesoramiento, que nos ha permitido ir despejando la forma en que debemos trabajar para descongestionar nuestro hospital local, hoy tenemos claro cuáles son las posibilidades para mejorar la atención de salud que pasa por la creación de un Centro de Salud Familiar, hemos participado en varios talleres y jornadas de trabajo con la Unidad de Gestión Provincial..." (Concejal, miembro de la Comisión de salud de una de las comunas de la Provincia de Chiloé).*

- Un impacto favorable tuvo la formación de una ***Comisión de Marea Roja*** a nivel provincial, que buscaba abordar el problema intersectorialmente, esta comisión fue integrada por autoridades provinciales, representantes de los diversos sectores y organizaciones comunitarias, los que fueron convocados por la Unidad, con el fin de proponer medidas e intervenir a corto, mediano y largo plazo. Junto a ello se implementó una fuerte estrategia comunicacional, que sensibilizó y movilizó a la opinión pública regional y nacional.

- Se han realizado ***estudios de prefactibilidad de los Hospitales de Ancud y Castro,*** de manera que estos aumenten su complejidad en la atención y por lo tanto mejoren la resolutividad de los problemas de la población.

- Se ha logrado ***traspasar recursos económicos a la red de hospitales de la provincia***, lo que les ha permitido adquirir implementación básica de la cual carecían; es importante destacar que el traspaso de estos fondos es producto del ahorro por concepto de uso eficiente de los recursos humanos con los que cuenta la unidad de gestión.

- Por otra parte la Unidad de Gestión, producto de la sensibilización hacia los equipos de salud, y la incorporación de estos en la identificación de problemas y propuestas de soluciones, ha logrado la ***salida de médicos especialistas a terreno***. Para lo cual se formó un equipo de profesionales y técnicos del Hospital de Castro y Consultorios para llevar especialistas a los lugares más aislados del archipiélago de Chiloé con el objetivo de mejorar el acceso y oportunidad en la atención y otorgar mayor resolutividad a las postas, consultorios rurales y hospitales tipo 4 de las comunas más aisladas. Esta modalidad de atención trasciende el modelo tradicional "intramuro" de salud pública en Chile, en que el paciente acude al centro de salud, y no viceversa. Se da un paso importante en la relación más igualitaria entre el equipo de salud y la comunidad. Esta situación es altamente valorada por los equipos de salud, quienes ven en la Unidad de Gestión un organismo capacitador y por sobre todo apoyador de las iniciativas locales. *"Como parte del equipo de salud he sentido el respaldo, la orientación, el apoyo, el consejo, el poder motivar a los diferentes equipos, la unidad de gestión ha sido la puerta que hemos tocado cada vez que hemos tenido problemas, para aglutinarnos un poco más y lograr las iniciativas locales... cuando uno ve al director de la unidad de gestión defendiendo a Chiloé a brazo partido, olvidándose incluso de su seguridad personal y profesional, uno siente que lo están acompañando...." (integrante de un equipo de salud).*

- Por otra parte se implementó una ***red de Telemedicina a nivel provincial***, que permite mantener conectados a once establecimientos de la Provincia y desarrollar a través de ella capacitaciones a funcionarios de salud, consulta virtual, reuniones de trabajo. La implementación de esta red ha permitido aumentar la cobertura de consulta de salud mental por especialista, ya que se han realizado consultas siquiátricas (al estilo de videos conferencias), mejorándose la accesibilidad de los pacientes a la consulta y maximizándose el tiempo de trabajo del médico. A través de este sistema se ha utilizado la video conferencia para implementación de " visitas virtuales" entre pacientes hospitalizados en Santiago con familiares en Chiloé, lo que ha sido altamente beneficioso para la recuperación de los pacientes y la tranquilidad de los grupos familiares. Existe también la implementación de un novedoso sistema en el que es posible publicar, con la debida autorización de la madre, fotografías de recién nacidos en los diversos hospitales de la red provincial

en una de las páginas web de Chiloé. Esta iniciativa permite que personas en los diversos puntos del país conozcan a los nuevos integrantes de sus familias. En general todas las actividades de la red de Telemedicina buscan traspasar la dispersión y lejanía geográfica, sin perder la identidad local.

- Finalmente, un elemento destacable es la ***alianza con la Asociación de Municipalidades de la Provincia***. Las autoridades comunales han visto que en salud es necesario asociarse, lo que les permite una mejor gestión, por ejemplo en la adquisición de medicamentos, por esta razón se han realizado gestiones para contar con un centro de acopio de fármacos para distribuir en las 10 comunas de Chiloé.

Las acciones desarrolladas por la Unidad de Gestión que le han permitido validarse ante la comunidad han estado acompañadas de una estrategia comunicacional, que ha buscado generar condiciones de información, educación y aprendizaje en la población, y a mantener una red de salud coordinada.

2.7 Dificultades que ha tenido la experiencia

Esta experiencia no ha estado ajena a dificultades, principalmente a nivel de la coordinación con el Servicio de Salud Llanchipal, ya que al no tener la Unidad de Gestión la autonomía necesaria, depende administrativa y financieramente de ese Servicio, situación que ha atrasado el logro de algunos objetivos, y mantenido al equipo en una situación de creciente inestabilidad al acercarse los dos años propuestos por la Mesa de Trabajo para dar el inicio a las actividades de autonomía en salud.

Frente a estas dificultades la Unidad de Gestión ha tenido como estrategia mantener una actitud pro-activa, y de generación de diversos espacios de participación comunitaria. De esta manera mantienen a la población informada de las gestiones realizadas y esta logra ejercer un papel fiscalizador frente a las propuestas. En general todas las actividades realizadas son producto la negociación y consenso de los diversos actores involucrados, con lo cual legitiman las propuestas enviadas al Servicio de Salud. Al parecer esta estrategia ha causado algunas molestias en ese Servicio, lo que se ha traducido en tramitación innecesaria de algunos proyectos e incluso de la no presentación de estos ante el Ministerio de Salud. La estrategia utilizada por la Uni-

dad de Gestión ha sido nuevamente pro-activa e incluso desafiante del sistema, es así como en una oportunidad abordan fuera de todo protocolo a la Ministra de Salud de ese entonces, que se encontraba en un lugar de la región y le entregan personalmente uno de los proyectos invisibilizados por la autoridad del Servicio de Salud Llanchipal. Esta acción es altamente valorada por las autoridades locales y la comunidad de Chiloé.

En la actualidad está en juego la sustentabilidad de la experiencia que en estos momentos pasa por una decisión administrativa y política de las autoridades de salud, sin embargo las capacidades instaladas en los equipos de salud y la población de Chiloé garantizan la permanencia de este cambio de enfoque en salud.

El Recurso Humano involucrado en la experiencia, específicamente el Equipo de la Unidad de Gestión, ha jugado un papel clave en el desarrollo de ésta, el compromiso adquirido , y el compartir los principios orientadores de un modelo de salud centrado en las personas y su contexto sociocultural, le han permitido reproducir este compromiso y potenciar los equipos locales de salud.

3. FORTALECIMIENTO DE CIUDADANIA

Esta experiencia reconoce y busca diseñar e implementar mecanismos orientados a ***ejercer el derecho a una salud más digna, recuperando la visión e idiosincrasia local*** a través de un modelo de salud autónomo, que recoge las demandas y necesidades de las comunidades locales y los equipos de salud, logra consolidar una visión provincial y mecanismos de coordinación que permitan hacerlo efectivo.

De esta manera la participación de los ciudadanos se ha dado en forma directa, a través de los encuentros, reuniones y talleres. La Unidad de Gestión ha sido persistente en materia de propuestas, consiguiendo un cambio importante en los equipos de salud, quienes han incorporado la participación de la comunidad en la toma de decisiones, generando políticas institucionales. Al respecto uno de los entrevistados declara: *"...Pusimos un lema: "Únete a la gran minga; un laboratorio para Dalcahue", y de esa manera se unió toda la comunidad y el equipo de salud y se consiguió el objetivo, ahora como que se institucionalizó y la comunidad está siempre participando....." (Integrante equipo de Salud).*

Esta participación que en una primera instancia permitió recoger demandas y necesidades se fue transformando en la apropiación por parte de la comunidad de un modelo de salud que se caracteriza por la co-gestión, entendida como participación de todos los actores sociales, comunitarios e institucionales en la gestión en salud. Entre todos se definen y priorizan problemas al mismo tiempo que se proponen y desarrollan soluciones.

Esta co-gestión ha significado también un papel ***fiscalizador y de control social*** de la comunidad, quien deja de sentirse objeto de la política de salud y pasa a ser sujeto en esta. Es así como la Unidad de Gestión va dando cuenta de su quehacer a las diversas instancias colectivas que pasan a ser interlocutores en todo el proceso. *"....La Unidad de Gestión al lograr canalizar las leyes y tenerlas nosotros al alcance, y llamar un día a cualquiera de los miembros del equipo y decirles hay que ver este problema o cómo lo podemos hacer, ellos se van a preocupar del tema, en ese sentido nos favorece la descentralización, y eso es positivo, pero si el día de mañana se empiezan a concentrar todos los recursos en Castro también vamos a patalear, porque no sería desconcentración...." (Dirigente organizacional, miembro de la Mesa de Trabajo).*

Esta situación ha provocado un cambio en el ***rol de los ciudadanos*** ya que la población es más crítica de la situación de salud, demanda una mejor atención y utiliza los espacios de participación existentes -como son los Comités de Desarrollo, Consejos Locales y Consejos provinciales, además de utilizar los libros de reclamos o acudir directamente a la Unidad de Gestión-, cuando sienten vulnerados sus derechos.

Bajo la noción que la salud no es sólo un problema de "salud" sino de toda la comunidad, se ha fortalecido la capacidad de diálogo entre estos sectores y entre diferentes actores locales, trascendiendo ideologías políticas, ya que el tema de salud pasa a ser preponderante y de alguna manera la bandera de lucha de la población general, que ve en la descentralización la posibilidad de fortalecer su identidad local. Con ello queda de manifiesto que para intervenir sobre lo público es necesario el ***desarrollo de ciertas capacidades*** de los actores involucrados y que el espacio de red y trabajo en alianza favorece dicho aprendizaje.

De igual relevancia es la ***socialización de conocimiento e información*** entre los actores involucrados, la cual ha sido altamente valorada por los ciudadanos que no sólo están más informados, sino y sobre todo con más elementos para entrar en el debate y ser escuchados. Llama la atención el conocimiento que la población tiene de los problemas de salud, especialmente los referidos a la baja resolutividad y escaso financiamiento provincial, así como la comprensión y valoración de la descentralización de la política local, como solución para Chiloé.

La comunidad organizada siente que la Unidad de Gestión, como instancia estatal, les ha permitido la oportunidad de participar, pero están concientes de la estructura burocrática que se mantiene al no descentralizarse completamente la gestión.

4. GESTIÓN, VÍNCULO ESTADO - SOCIEDAD CIVIL

Como ya se mencionó esta experiencia desarrolla vínculos tanto con la sociedad civil, abriéndose hacia la ***participación ciudadana***, como con otras entidades estatales, promoviendo de esta forma la intersectorialidad. Participación e ***intersectorialidad*** se conjugan en el diseño y puesta en marcha de un nuevo modelo de gestión en salud, basado en las características propias de la Provincia de Chiloé, y que pone de manifiesto una nueva forma democrática y descentralizada de acción pública.

De todos los actores vinculados a la experiencia, los que han tenido un rol decisivo en el desarrollo de la misma son:

- La Mesa de Trabajo de Salud Modelo, instancia que propone la creación de la Unidad de Gestión. Esta convoca a los actores más relevantes en la definición de un plan presentado al Estado para resolver los problemas de salud provincial. En este plan se concretiza la idea de comenzar a descentralizar la salud a través de la creación de la Unidad de Gestión. Además esta Mesa de Trabajo tiene un rol fiscalizador y de control social que permite a la comunidad asegurar que las estrategias y actividades respondan a los objetivos y contribuyan a la solución de los problemas de salud de la población.

- Los equipos de salud comunales, que a través de la coordinación con la Unidad de Gestión implementan la mayor parte de las acciones que se orientan a cambiar el

modelo tradicional de salud. Para ello han incorporado en su accionar los principios reguladores del nuevo modelo de salud propuesto.

- El Consejo General de Caciques y la Comisión de Salud Intercultural, cuentan con recursos financieros y humanos que han permitido ejecutar acciones innovadoras con comunidades huilliches, posibles de replicar a nivel provincial.

- La Comisión de salud de la Asociación de Municipios de Chiloé, soporte importante en la experiencia, que permite coordinar acciones entre el sector público y municipalizado de salud, de manera de mejorar la red de atención provincial.

El desarrollo de esta Unidad de Gestión junto a sus instrumentos de planificación han permitido incidir en la práctica estatal de variadas formas. Por una parte, la participación ciudadana ha sido central para el desarrollo de orientaciones que guían el accionar de la Unidad de Gestión, entidad que a su vez tiene gran influencia en las políticas estatales y los equipos de salud. En general la influencia ha estado dada a nivel de las políticas provinciales y locales, faltando decisión política de las instancias regionales y nacionales de salud para que la incidencia trascienda el ámbito provincial, y se opte por la autonomía en salud que significaría la descentralización, a través de la creación de un Servicio de Salud para Chiloé.

El uso de estos instrumentos ha significado para la población sentirse sujeto y no objeto de las políticas locales en salud. Han tenido la posibilidad de hacer uso de espacios que permiten la participación, se reconocen a sí mismos y son reconocidos por los equipos de salud como un interlocutor válido, al cual el sistema debe otorgar calidad y oportunidad en los servicios. Han tenido la posibilidad de dialogar y buscar soluciones en conjunto con los agentes de salud a los problemas cotidianos, y estos agentes de salud han podido compartir responsabilidades frente a los problemas que se presentan en las prestaciones cotidianas de salud. La participación ha permitido a los ciudadanos informarse y conocer la situación en que se encuentra el Sistema Público de Salud en Chiloé, asumiendo una posición activa que va desde fomentar el autocuidado y prevención hasta la búsqueda de recursos que permitan mejorar el Sistema.

Para los miembros de la Unidad de Gestión, la utilización de los instrumentos de participación ha significado reconocer en la ciudadanía y los diferentes sectores involucrados, un recurso y un aliado en la búsqueda de mejorar el acceso, la gestión, y la equidad en salud. Ha permitido también trabajar en el diseño y aplicación de herramientas de participación e información, que permitan mantener el vínculo con la ciudadanía.

Por otra parte, la intersectorialidad se ha planteado en la construcción de una propuesta común y elaborada en conjunto, permitiendo con ello establecer compromisos y responsabilidades, al mismo tiempo que validar las instancias de diálogo y coordinación. Esta queda de manifiesto en el:

- Acortamiento de la brecha entre la administración municipal de salud y el Sistema Público, donde en Comunas como Quellón, Achao y Ancud, ambos equipos trabajan en conjunto, logrando maximizar los recursos e implementando una red local de atención basada en la pertinencia cultural de los servicios que se entregan.
- Ruptura de la estructura jerárquica del sistema público al vincularse con los actores horizontalmente, generando procesos de aprendizaje en ambos sectores y nuevas expectativas.
- Mejor distribución de los recursos existentes a través de una mayor coordinación de la red asistencial en salud de la provincia y no por el incremento presupuestario.
- Mayor proximidad y comunicación entre los profesionales que componen los equipos de salud comunales, generando un sentido de identidad y comunidad, así como redes de mutuo apoyo.
- Trabajo complementario con otras instituciones. Tal es el caso de las coordinaciones con la Comisión de la Asociación de Municipios y con el Consejo General de Caciques.

Tal vez una razón por la cual la intersectorialidad ha rendido frutos, es la realización de una propuesta común que parte desde las necesidades de las personas, considerando su contexto cultural, social y geográfico, y no desde los recursos disponibles.

5. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

5.1 Fortalezas y debilidades:

Esta experiencia se caracteriza por nacer desde una instancia de vinculación de la ciudadanía con agentes estatales vinculados a la salud en Chiloé, que demanda al sector público una respuesta a un problema manifestado desde larga data, tanto por las autoridades locales como por la población en general. Esta característica, pasa a ser una fortaleza importante para la Unidad de Gestión, además de contar con el apoyo de los equipos de salud y la ciudadanía, que sienten necesaria la descentralización para mejorar la equidad y el acceso a la salud.

A nivel de debilidades está la existencia de un plazo de dos años para desarrollar la experiencia y presentar propuestas y resultados al MINSAL; este plazo ha sido insuficiente para cumplir con las expectativas de la población, por la necesidad que ha tenido el equipo de responder a múltiples situaciones y contingencias, surgidas en las diferentes instancias de la red de salud. Quizás la situación más complicada es que no existe una descentralización administrativa y financiera.

5.2 Oportunidades y amenazas:

Dentro de las oportunidades destaca que Chiloé es una de las provincias definidas por el Ministerio del Interior para comenzar a desarrollar el Programa de Administración Territorial del Gobierno, que fomenta la desconcentración de los servicios públicos; esta situación ha facilitado el compromiso de las autoridades gubernamentales provinciales.

Por otra parte, la Reforma de la Salud otorga mayores atribuciones a los niveles locales en la gestión y finalmente existe un compromiso de Gobierno por mejorar las condiciones de salud de los habitantes del Archipiélago de Chiloé, situación que ha sido manifestada públicamente por el Presidente de la República y Ministros de la cartera de Salud.

La principal amenaza que tiene la experiencia es depender aún de la voluntad política de los directivos del servicio de Salud, para implementar acciones propuestas por la Unidad de Gestión, y asegurar la continuidad en el tiempo de la progresiva descentralización de la salud en la Provincia de Chiloé.

5.3 Desafíos que enfrenta la experiencia:

Los principales desafíos que enfrenta la experiencia tienen relación con la continuidad del proceso de descentralización, que significa mantener a la ciudadanía activa, a través de los espacios de participación, ya que estos deben promover cada vez más la organización, la asociatividad y la alianza de los distintos actores, frente al tema de salud. Si bien ha existido un cambio cultural en el sentido de que la ciudadanía se siente responsable del autocuidado de su salud, es también una ciudadanía con mayor conciencia de sus derechos y por lo tanto más demandante; el desafío no es sólo para la Unidad de Gestión, sino también para el Sistema Público de Salud en general.

Otro desafío importante lo constituye el demostrar a través de evaluaciones el impacto que tiene gestionar la salud a nivel local, tanto por la optimización de recursos que significa, como por la pertinencia de las acciones desarrolladas.

5.4 Innovación

La experiencia es considerada altamente innovadora, desde su origen y en todo el proceso que ha desarrollado hasta ahora. Nace desde la comunidad y autoridades organizadas en una Mesa de Trabajo, la cual propone a la instancia pública, en este caso el MINSAL, estrategias a seguir. Este origen la constituye en una experiencia poco común, que llega a concretarse por la insistencia y convergencia de un número importante de actores locales, con un fuerte compromiso identitario, que se sienten excluidos y marginados de la toma de decisiones en salud, lo que a juicio de ellos, repercute en la asignación inequitativa de recursos para Chiloé. De esta manera es la propia comunidad la que busca su inclusión, y construye ciudadanía desde sus demandas al Estado.

La Unidad de Gestión es una de las estrategias propuestas por la Mesa de Trabajo, que si bien es parte del sistema público por su dependencia del Servicio de Salud Llanchipal, es reconocida por la comunidad como una instancia local, que reconoce la cultura y valores de la población de Chiloé, por lo que se confía en su gestión, sin embargo, los ciudadanos en el ejercicio de sus derechos, mantienen un rol fiscalizador de las acciones de la Unidad de Gestión.

La Unidad de Gestión, y en general los diferentes espacios de participación, se caracterizan por la intersectorialidad, situación que también se considera innovadora, por cuanto permite el compromiso de diversos sectores en la solución a un problema, que tradicionalmente se le adjudicaba sólo al sector de salud.

Otro elemento importante en materia de innovación es la elaboración del Modelo de Salud para Chiloé, que refleja la posibilidad de producir políticas locales desde y con los ciudadanos, incorporando los principios orientadores propios de la cultura local, como lo es la solidaridad, expresada a través del compromiso por un bien común, en este caso una mejor salud para los habitantes del archipiélago; la integralidad, al considerar a la persona como un ser psicobiosocial inserto y en continua relación y adaptación a su medio, con distintas necesidades a través del ciclo vital y al validar la relación de la comunidad chilota con su cultura que conforma y da fuerza a su identidad, y el respeto al habitante de Chiloé en su dignidad, a sus herencias culturales, a su libertad de decidir respecto a su salud, al derecho a la confidencialidad y al derecho a acceder al apoyo de familiares, amigos, comunidad y otros si lo requiere.

Educación y Desarrollo Social

EXPERIENCIA DE INTERCAMBIO INTERGENERACIONAL.
Encuentros intergeneracionales con apuesta de futuro en localidades rurales de Monte Patria

SANDRA HUENCHUAN

EXPERIENCIA DE INTERCAMBIO INTERGENERACIONAL.
Encuentros intergeneracionales con apuesta de futuro en localidades rurales de Monte Patria

SANDRA HUENCHUAN

Un anciano es solo un nombre con más tiempo y más edad
Que está más cerca de un niño porque está más cerca de Dios
Tiene hijos, tiene nietos como un árbol florecido,
y los mira y los cobija a la sombra de su amor
Y libre de odios y pasiones,
el anciano muestra hoy
la paciencia y en la ternura su labor
Un anciano está en mi escuela para juntos aprender
de la vida del pasado y del presente también.
Poesía preparada por la
Prof. Claudia Abarca y la alumna Brenda Barra,
Escuela de Las Ramadas de Tulahuén

RESUMEN EJECUTIVO

La experiencia ***"Intercambio Intergeneracional"*** corresponde a la ejecución del Proyecto del mismo nombre impulsado por la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO) de la I. Municipalidad de Monte Patria, cuyo objetivo principal es "desarrollar una experiencia de retroalimentación entre dos generaciones a fin de que puedan aprovechar la riqueza de sus conocimientos y vivencias".

Los actores del proyecto son personas de edad avanzada – hombres y mujeres mayores de sesenta años – y niños y niñas de dos localidades: Las Ramadas de Tul-

ahuén y El Tomé Alto. La primera, una distante y aislada localidad cordillerana, eminentemente rural; y la segunda, una pujante localidad rur-urbana cercana a la ciudad de Monte Patria.

La experiencia se desarrolló a partir de mayo del 2001 en la localidad de Las Ramadas, donde ya se ha concluido exitosamente su ejecución, y a partir de agosto de 2002, en El Tomé Alto.

El sustrato valórico de la intervención es la "solidaridad intergeneracional", entendida como la generación de espacios de comunicación interpersonal en base a la apertura de mecanismos de diálogo e intercambio, que une a dos grupos de diferente edad.

El componente programático se desarrolla a partir de actividades que buscan fomentar la identidad -no mera identificación- de los niños para con la cultura local, a través de la apertura de la institución escuela hacia la comunidad. Estas mismas actividades permiten a los mayores expresar sus conocimientos, saberes y experiencias y transmitirlas a las generaciones más jóvenes. Lo que traducido al plano individual permite a los viejos satisfacer ciertas necesidades tales como sentirse útil, ser reconocido por otras personas, recibir y dar afecto, participar en alguna tarea común. En fin, actividades que significan también *"una llamada de atención para que la sociedad considere a todos los grupos sociales como imprescindibles en las relaciones de comunicación, de poder y de influencia mutua que configuran las sociedad" (Rosario Limón Mendizábal, 1999)*[1] .

Entre las mayores fortalezas del proyecto se encuentra la puesta en práctica -con resultados exitosos- de un enfoque que trabaja a partir de potencialidades y no de problemas. De este modo rescata las capacidades de la gente de edad en el plano cultural y las pone al servicio de la comunidad a través de la institución escuela, promoviendo un diálogo de saberes -formal e informal, por denominarlo de algún modo- que tiene efectos positivos en la interiorización de contenidos por parte de los niños: los aprendizajes son significativos y con sentido.

---

[1] Mendizábal R. (1999) *Hacia una educación intergeneracional*. En: Abumar, "*Jornadas 1998-1999*", Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales, España. p. 36.

Otra fortaleza importante de la experiencia, deducida de la anterior, es que no se requieren grandes recursos para su ejecución -tal como recalca la directora de la DIDECO y el equipo ejecutor-, el acento más bien se centra en cómo aprovechar las potencialidades de la gente de edad de la manera más creativa y con una mínima inversión de recursos, lo que aumenta su replicabilidad.

En el plano del desarrollo de la ciudadanía, el mayor aporte de la experiencia es brindar la oportunidad de ejercer los derechos de grupo de las personas mayores y de los niños en el contexto, que denominamos con anterioridad, de "solidaridad intergeneracional".

En cuanto a la gestión pública, el aporte de la experiencia radica en validar un enfoque y una forma de hacer y entender la intervención social basada en las potencialidades de la gente de edad, verdad notoria para la academia, pero extremadamente complicada de realizar en la práctica.

En cuanto a los desafíos de la experiencia, se encuentra la adecuación de los contenidos de las actividades-ejes del proyecto a las características de localidades diferentes a las de Las Ramadas, como es el caso de El Tomé Alto, donde tanto las personas de edad, como los niños y la comunidad en general, se encuentran más abiertos a otro tipo de intervenciones de orden más urbano.

Finalmente, quisiera mencionar que para la elaboración de esta sistematización tuvimos la oportunidad de asistir a un Acto de Recreación de las Actividades del Proyecto Intercambio Intergeneracional en Las Ramadas de Tulahuén, organizado por la Escuela La Frontera de Las Ramadas y el municipio, al cual asistieron no solo los niños y los mayores, sino también los padres y apoderados, el jardín infantil con sus niños y *tías*, amigos y todos aquellos que quisieron disfrutar de una agradable tarde cordillerana.

En dicho acto se recrearon diferentes actividades llevadas a cabo en el marco del proyecto, de modo que la documentadora se interiorizara del mismo. A su vez, en El Tomé Alto asistimos como observadores del Taller "La Historia de mi Pueblo", donde participaron mayores y niños de las escuela "Marcela Paz". Adicionalmente se realiza-

ron entrevistas a informantes claves, se obtuvieron registros fotográficos y se recolectó material en diversos departamentos del municipio (DIDECO, Dpto. de Educación Municipal e Informática). Se agradece a Alfredo Arredondo, Marcelo Rivera y Verónica Zárate, la ocasión de haber conocido su tierra y su gente.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código	04/001/02
Nombre de la iniciativa:	Intercambio Intergeneracional
Localidades:	Las Ramadas de Tulahuén, El Tomé Alto
Comuna:	Monte Patria
Región:	IV Región
Tipo de Organización:	Municipalidad
Tema:	Cultura
Actores:	Adultos Mayores y Niños/as
Área geográfica:	Rural
Responsable de la iniciativa:	Verónica Zárate Robledo. Directora Departamento de Desarrollo Comunitario (DIDECO)
Equipo Ejecutor:	Alfredo Arredondo (Encargado Programa Adulto Mayor) Marcelo Rivera (Encargado Programa Mujer)
Dirección:	Balmaceda No. 110. Monte Patria
Fono:	53-711058
Correo-electrónico:	Didecomontepatria@terra.com

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Antecedentes

La experiencia se desarrolla en dos localidades de la Comuna de Monte Patria, Las Ramadas de Tulahuén y El Tomé Alto.

La Comuna de Monte Patria se ubica a 33 Km. de Ovalle en la Región de Coquimbo. Se accede por una carretera pavimentada y es una bella expresión de los valles del Norte Chico a un costado de los ríos Huatulame, Grande, Mostazal, Rapel y Campanario.

La comuna cuenta con 31.061 habitantes, quienes se distribuyen en 172 localidades caracterizadas por su dispersión geográfica entre ríos, valles y cerros. La población en general se dedica a la agricultura y ganadería, de caprinos principalmente, siendo la actividad dominante las labores agrícolas de temporada (75%)[2].

En cuanto a la situación socioeconómica de la comuna, según datos de la ficha Cas II[3], el 36,95% es pobre y un 10,3% es de extrema pobreza. De acuerdo a la misma fuente, esta se distribuye de acuerdo a grupos etáreos de la siguiente manera: 21,08% son niños/as, 10,57% adolescentes, 19,03% jóvenes, 38,71% adultos. La población de personas de edad avanzada alcanza en la comuna al 14,6%, con una clara tendencia al envejecimiento.

A nivel organizacional, existen 25 grupos de adultos mayores, los cuales integran aproximadamente a 700 personas y desarrollan un trabajo dirigido a *"contar con un espacio adecuado a su crecimiento y mantener la autonomía y sociabilidad necesaria en la última etapa de la vida... Siendo una característica importante de las personas de edad de la Comuna su gran interés por mantenerse activos y entregar toda su experiencia al beneficio de la comunidad"*[4].

La experiencia titulada ***"Intercambio Intergeneracional",*** que se enmarca en el proyecto del mismo título, centra su actividad en localidades rurales o rur-urbanas. De momento se ejecutó completamente en una de ellas: Las Ramadas de Tulahuén, y se está iniciando en la segunda: El Tomé Alto.

2.2 Localidades donde se desarrolla el Programa

Las ***Ramadas de Tulahuén,*** es una localidad ubicada en el valle del Río Grande, a 160 kilómetros de la ciudad de Monte Patria. Debe su nombre al tipo de vivienda construida por sus primeros habitantes: *"Las Ramadas de Tulahuén debe su nombre a que antiguamente … la gente que iba al sector hacían casas tipo ramadas, llegaban a sembrar y se quedaban ahí hasta su cosecha, cosechaban y se devolvían y después*

[2] Cuestionario de Profundización de la Experiencia enviado al PCGL, 2002.
[3] Ficha Cas II, 2002. I. Municipalidad de Monte Patria.
[4] Documento Proyecto Intercambio Intergeneracional, 2001.

con el transcurso del tiempo la gente se fue quedando, se fue quedando en el sector y es por eso que debe el nombre a Las Ramadas de Tulahuén, porque era gente de Tulahuén que iba a sembrar al sector, hacían sus ramadas y finalmente se quedó" (Alfredo Arredondo, Encargado Programa Adulto Mayor, I. Municipalidad de Monte Patria).

Actualmente la localidad cuenta con 600 habitantes, quienes se dedican principalmente a la crianza de ganado caprino y a la pequeña producción agrícola, especialmente huertos familiares[5]. *"Antiguamente eran más agricultores, producto que sembraban más el grano, el maíz, el trigo en abundancia, en cantidad. Después surgió la cabra y de ahí las generaciones, el papá, pero el hijo también, están criando su propio ganado … así fue creciendo el ganado caprino que es el fuerte" (Alfredo Arrendondo, Encargado Programa Adulto Mayor, I. Municipalidad de Monte Patria).*

De acuerdo a datos de la ficha Cas II, la población de esta localidad se ubica mayoritariamente en los tramos de indigente (31,6%), pobre (38,3%) y media baja (30%)[6]. No obstante, respecto de la tenencia de la tierra, la mayoría son propietarios (71,4%) o bien hacen usufructo del terreno sin posibilidad de desalojo (28,5%).

La vida de la gente de Las Ramadas transcurre en movimiento, la mitad del año están allí y luego se trasladan hacia Punitaqui –zona costera de la Comuna– en busca de pasto para sus animales: *"en el invierno lo pasan en la costa que digo yo, que se trasladan, lo que pasa es que en la costa es donde llueve parcialmente y no hay grandes nevazones como en Las Ramadas. Porque Las Ramadas es cordillera, cordillera misma, por lo tanto en invierno… empieza a llover y a nevar, por lo tanto los crianceros se vienen recogiendo desde las cordilleras … hacia el sector de Punitaqui principalmente" (Alfredo Arredondo, Encargado Programa Adulto Mayor, I. Municipalidad de Monte Patria).*

---

5 Ficha Cas II, 2000. I. Municipalidad de Monte Patria.

6 Cabe decir que esta estratificación corresponde al criterio usado por la ficha Cas II, con todas las deficiencias de medición que este instrumento tiene para los sectores rurales.

En Las Ramadas todos/as se trasladan. No solo los adultos jóvenes o los niños. La gente de edad se desplaza junto con sus familias, cuando no de forma permanente, viajan a visitar a los que se han ido temporalmente: *"los abuelos están temporalmente yéndolos a visitar y se están un tiempo con ellos, y después se vuelven a su casa a ver sus casas del sector de Las Ramadas y es así como también van a la cordillera a verlos cómo están, les falta algo, eso es lo que hacen ellos o se van un mes, un mes y medio... siempre andan al ´taloncito´ como ellos dicen... " (Alfredo Arredondo, Encargado Programa Adulto Mayor, I. Municipalidad de Monte Patria.*

En relación a los servicios básicos, según la Ficha Cas II, la localidad tiene en un 95% agua potable, un 97% de electricidad de reciente instalación y no posee alcantarillado. La atención en salud la reciben en la misma localidad, donde cuentan con rondas médicas mensuales que se realizan en la escuela del sector.

La localidad cuenta con una escuela básica bidocente llamada *"Escuela Frontera Las Ramadas"*. Está ubicada en las faldas de un cerro y rodeada de montañas, con vista al valle de Tulahuén. El acceso a la escuela es por camino de tierra, entre medio de quebradas, desfiladeros, y niños/as viajan a lomo de burro de ida o vuelta de su escuela.

La escuela cuenta con cursos de 1º a 6º básico organizados en dos aulas, con una matrícula para el año 2002 de 43 alumnos -17 hombres y 26 mujeres-, provenientes de Las Ramadas de Tulahuén, principalmente, y de otras localidades aledañas.

Los niños y niñas son de rostros morenos, grandes ojos negros, pies ágiles, abiertos a una sonrisa fácil y alegría de vivir. Los niños y niñas "son" del lugar y, como sus abuelos y padres, se trasladan desde Las Ramadas hacia la comuna vecina de Punitaqui en busca de alimento para sus cabras. Por eso es que del total de alumnos que figura en los registros oficiales de la escuela, algunos se encontraban ausentes al momento de la documentación en terreno: *"se fueron a la costa"*.

Los Profesores de la escuela son Claudia Abarca Alarcón, Prof. Encargada y Prof. de Aula 1º a 3º básico, y Carlos Díaz Cortés, Prof. de Aula 4º a 6º básico. Un matrimonio de docentes claramente compenetrados con la comunidad. Él es originario de la zona y ella proveniente de Santiago.

Las organizaciones comunitarias existentes en la localidad son territoriales y funcionales. Entre ellas se encuentra una Junta de Vecinos, un Club Deportivo y un Club Adulto Mayor llamado los "siete abuelitos", correspondiente a la organización que participa en la experiencia.

El Club "Los siete abuelitos" se constituyó formalmente el 29 de abril de 1999, siendo su primer Presidente el Sr. Millán Muñoz Bórquez, quien fue reelegido en un nuevo periodo el 17 de diciembre de 2001.

La organización reúne a 23 mayores -la mayoría mujeres, aunque con una notable participación de varones- provenientes de Las Ramadas de Tulahuén y Carrizal, localidad ubicada en el valle del Río Mostazal a 3 kilómetros de Las Ramadas (asunto no menor cuando se trata de personas de edad).

Para asistir a las actividades del proyecto, quienes provienen de Carrizal hacen el camino a pie, a lomo de burro o a caballo, sin que ello disminuya su entusiasmo o actividad. De hecho en terreno tuvimos la oportunidad de conocer a miembros de Carrizal que después de un largo camino a caballo a través de empinadas quebradas, vestían el traje típico de un personaje de la zona, bailaban cueca o pillaban a toda carrera a un niño jugando a "el carnero".

Lo anterior es un aspecto importante de resaltar. Los mayores de Las Ramadas son personas en plena actividad, con mucha vitalidad, energía y buenos para el canto y el baile. No corresponden al estereotipo del viejo o vieja enfermo o dependiente, que requiere de una acción asistencial o de beneficencia para su bienestar.

Los mayores de Las Ramadas mantienen sus actividades productivas, tienen un claro rol social dentro de la comunidad, son respetados y se hacen respetar. Pero son mucho más: son cantores, son bailarines, son niños que juegan a la par con los nietos, son vida; *"los abuelitos en aquella oportunidad también le presentaron a los niños cantos y tonadas que las propias personas de Las Ramadas interpretaban en fiestas y malones de aquellos tiempos. De manera que aquí hay bastantes cantautores bastante típicos... entre los que destaca la señora Isaura, quien amablemente siempre ha accedido a participar en la escuela en cada uno de los actos que aquí se han llevado*

a cabo. La señora Isaura es una persona de acá de Las Ramadas; ella canta, ella toca la guitarra...” (Prof. Carlos Díaz). En terreno conocimos a la señora Isaura, escuchamos sus canciones, sus cuecas, mientras los viejos y viejas de Las Ramadas bailaban alegremente con los bisnietos, nietos e hijos.

En relación a la localidad ***El Tomé Alto,*** esta se ubica en el valle del Río Rapel a 15 kilómetros de Monte Patria. De acuerdo a antecedentes arrojados por al Encuesta Cas II en el año 2000, cuenta con una población de 760 habitantes, agrupados en 227 familias, siendo 392 hombres y 368 mujeres. En la localidad la población mayoritaria es de edad avanzada (60 años y mas) alcanzando a 406 personas, lo que representan el 53.4% del total, mientras que los niños alcanzan a 81 entre 0 a 11 años, representando el 10.6% del total de la población.

Según los mayores del sector, El Tomé Alto fue formado hace más de tres centenas: *“Este Pueblo tiene una historia aproximadamente como en 300 años. Fue así como el 1700 llegó por este sector una familia que eran de apellido Robles Pizarro. Eran varios hermanos, don Zenon, don Domingo y la señora Braulia que era la abuela de ellos. Los padres de estos jóvenes eran de los sectores de Tulahuén. La madre y el padre del Parral de Quile. Estas personas llegaron con el afán de poder aprovechar la lluvia y las riberas del río para las siembras” (relatos vertidos en Taller Historia de mi pueblo, El Tomé Alto, 2002).*

La actividad económica del pueblo es completamente diferente a la de Las Ramadas de Tulahuén. Mientras allá son crianceros, acá son agricultores. En el sector se observan grandes invernaderos -casetas como ellos le llaman-, huertos generosos y poco ganado caprino. El pueblo siempre ha sido agricultor, eso lo demuestran los relatos recogidos en el Taller la Historia de mi Pueblo, donde los mayores relataron *“La actividad económica en nuestra localidad antiguamente, como en el 1800 era principalmente el cambio por el cambio. Por ejemplo, se cambiaba un decalitro de poroto por un decalitro de maíz, ya que en esos tiempos todas las siembras y lo que se cosechaba eran en cantidad y las familias hacían trueques o cambios... Las grandes cantidades de maíz, trigo que sembraban las mandaban a los molinos de Combarbalá y Punitaqui y todo a pelo de animal” (relatos vertidos en el Taller Historia de mi Pueblo, El Tomé Alto, 2002).*

Gran parte de la población de El Tomé Alto igualmente se dedica a las actividades de temporada (cosecha de uva principalmente). No obstante, de acuerdo a estratificación socioeconómica, la mayoría pertenece al estrato pobre (37,1%), medio bajo (34,7%) y medio (13,15). Esto se aprecia claramente en terreno, las viviendas son más sólidas –no de paso como da la impresión en Las Ramada– y cuentan con más servicios y urbanización. De hecho, según los mayores, *"En 1870 se logra hacer una huella de vehículo, mediante este logro también en 1957 se logra electrificar una parte del sector que fue la Quebrada de Jiles hasta la escuela antigua. El agua potable se logró obtener en 1982, anteriormente solo existía de norias, pozos de canales y por acarreo" (relatos vertidos en el Taller Historia de mi Pueblo, El Tomé Alto).* Actualmente la localidad cuenta en un 92% de agua potable y en un 87% de electricidad y no posee red de alcantarillado.

La escuela de la localidad se llama *"Marcela Paz"* y atiende a la población escolar hasta sexto básico. La matricula alcanza a 56 alumnos, 33 hombres y 23 mujeres. Al igual que la escuela de Las Ramadas se organiza en dos niveles, de 1º a 4º Básico (41 alumnos) y de 5º a 6º Básico (15 alumnos).

La escuela cuenta con tres profesores: Dora Bailey Henríquez, docente 3º a 4º básico; Iván Gamboa Jofré: docente de 5º y 6º básico; y Christian Rivera Rodríguez: docente de 1º a 2º básico.

Las organizaciones comunitarias existentes en la localidad son territoriales y funcionales. Entre ellas se encuentra una Junta de Vecinos, un Club Deportivo y el Club Adulto Mayor "La Flor del Barrio" constituido el 21 de enero de 2002 y cuya presidenta es la Sra. Zunilda Alfaro Saavedra. En la actualidad reúne a cerca de 24 socios, la mayoría mujeres.

El Tomé Alto bien se puede calificar como una localidad rur-urbana. No obstante los viejos participantes del proyecto han llevado una vida más ligada a la tierra, son del campo. Mientras que los niños y niñas son sustancialmente urbanos -de acuerdo a lo observado en terreno-, desafío nuevo para el proyecto.

2.3 Origen y descripción de la experiencia

A diferencia de las tradicionales intervenciones sociales, que buscan a través de distintas acciones -exitosas o no- solucionar un problema que aqueja a los viejos -también respondiendo al estereotipo que los viejos son solo problemas o carencias-, ***la orientación*** que guía a la experiencia de Monte Patria es aprovechar el potencial que tienen las personas mayores en beneficio de la comunidad. Esto permite, además, abrirle a los adultos mayores, espacio de comunicación, recreación y/o participación.

La posición de la DIDECO sobre las potencialidades de la gente mayor, junto con constituir una declaración de principios, *"mi interés está ahí para aprovechar las capacidades que tiene la gente, o sea... para nosotros lo más enriquecedor es la misma persona, que es un potencial que tenemos que aprovechar" (Verónica Zárate, Directora de Desarrollo Comunitario, I. Municipalidad de Monte Patria),* es el resultado de experiencias que han desarrollado anteriormente, donde las personas mayores han sido un elemento importante en términos de motivación, disposición y entusiasmo en la realización de actividades en beneficio de su comunidad, sobre todo en aquellos aspectos en los que su contribución es fundamental: el rescate de las tradiciones y del saber popular *"el adulto mayor siempre ha sido una de las labores más importantes que tenemos nosotros, por la entrega que ellos tienen (...) siempre han tenido hartas cosas que entregar... Nosotros tuvimos un programa de radio durante dos años que se llamaba "Sintonía Municipal", y hacíamos un rescate de las tradiciones y leyendas que tenían los abuelitos. Ibamos a terreno, grabábamos experiencias de ellos y las pasábamos en la radio y teníamos un éxito súper bueno con la comunidad, la gente escuchaba a sus abuelos o llamaban porque la gente recordaba cuando eran niños, en fin, era una relación súper buena" (Verónica Zárate, Directora de Desarrollo Comunitario, I. Municipalidad de Monte Patria).*

Asimismo, en terreno encontramos una posición completamente diferente a la de las intervenciones sociales tradicionales en relación a los recursos financieros con los que cuentan. En general, una queja constante es la falta de ***recursos para la ejecución*** del proyecto. Esto se puede escuchar desde intervenciones que cuentan con millones de dólares para su desarrollo, hasta aquellas que tienen dificultades presupuestarias serias. El caso de Monte Patria es diferente. Tanto la directora de la DIDECO, como los

ejecutores directos expresan que el proyecto requiere de bajos recursos para su desarrollo, y he ahí un factor de alta replicabilidad. *"Este tipo de experiencias no son costosas, no tenemos que tener esto o poseer grandes tecnologías para generarlas. Tenemos que ser bien creativos en el sentido de decir ya, hagamos esto y lo hacemos. Los aprovechamos a ellos mismos en beneficio de ellos y también en beneficio de la acción del municipio" (Verónica Zárate, Directora de Desarrollo Comunitario, I. Municipalidad de Monte Patria).*

Esta posición se entiende, y se realza en el contexto de la concepción que guía el accionar de la DIDECO: trabajan con potencialidades, no con problemas. Un asunto de perogrullo para la academia, pero extremadamente difícil de aplicar en la práctica.

La experiencia se ***vincula con otros programas del municipio*** desde tres perspectivas: i) integración de grupos prioritarios; ii) incidencia en el desarrollo de programas de otros departamentos municipales; iii) complemento de acciones desarrolladas por otros programas del municipio.

La integración en grupos prioritarios se refiere a la interrelación de dos grupos sociales que atiende el municipio en una misma intervención: personas de edad y niños. *"La dirección trabaja con distintos programas, con niños, con jóvenes, con adultos mayores, con mujeres, con discapacitados, entonces siempre estuvimos pensando en cómo integrar a los grupos sociales prioritarios en una experiencia conjunta, o sea cómo sacar el provecho o cómo resultaría una forma de agrupar dos grupos etáreos en una experiencia conjunta" (Verónica Zárate, Directora de Desarrollo Comunitario, I. Municipalidad de Monte Patria).*

La incidencia en el desarrollo de otros programas del municipio, se relaciona directamente con el quehacer del Departamento de Educación, en la medida que la experiencia ha incidido en la inclusión del rescate del patrimonio cultural de la zona y en el plan de estudio de la escuela de Las Ramadas de Tulahuén, a través de una metodología innovadora y participativa. *"El proyecto específico tiene una inserción curricular, dentro del programa de estudios (...) tiene que transformarse en un contenido pedagógico, no es una cosa anexa donde se deja de atender el plan de estudios regular y los esfuerzos se dedican a otra cosa (Luis Rivera Angel, Coordinador Pedagógico del Dpto. de Educación, I. Municipalidad de Monte Patria).*

La complementación de acciones desarrolladas por otros programas del municipio se realiza específicamente con los programas culturales, en la medida que estos buscan rescatar/fomentar la cultura e identidad del territorio, objetivos que implícitamente el proyecto también persigue. *"Un proyecto de esta naturaleza establece un puente de comunicación entre dos saberes culturales que son total y absolutamente distintos, que no se reconocen pero que al mismo tiempo cohabitan en conjunto con un saber más formal, con un concepto de cultura formal. Entonces el proyecto tiene signos que a mi juicio son bastante significativos en el sentido que acá se están recuperando formas de hacer, pero formas de entender también... Entonces aproximar a los alumnos que gozan de un espacio de educación un tanto más formal, que obedece a criterios de caracteres de identificación mas que de identidad, a un concepto de identidad, significa poder incorporar aspectos de la cultura tradicional local al ejercicio de las prácticas pedagógicas habituales, incorporar el saber cultural a la escuela es también validar el saber cultural local" (Francisco Alfaro Segura, Coordinador Cultural Comuna de Monte Patria).*

Los ***objetivos*** que persigue la experiencia son:

- Desarrollar una experiencia de retroalimentación entre dos generaciones a fin de que puedan aprovechar la riqueza de sus conocimientos y vivencias.
- Abrir espacios a los adultos mayores para que puedan desarrollar sus capacidades.
- Fomentar el rescate de nuestra cultura, historias, leyendas y tradiciones.
- Apoyar el proceso educativo de los menores de Monte Patria.
- Elevar la autoestima de los adultos mayores, generándoles el espacio adecuado para el desarrollo de una vida activa y saludable.

La ***metodología*** de la experiencia es de carácter participativo. Se involucra a los niños, los profesores, los viejos y la comunidad en general -tal como lo apreciamos en Las Ramadas-. Para lograrlo, se desarrollan una serie de ***actividades*** que describiremos a continuación en base a lo expresado formalmente por los ejecutores del proyecto y a lo observado y vivenciado por la documentadora en terreno:

- *Enséñame un juego*: se desarrolla la dinámica lúdica, donde los niños comparten un juego con los adultos mayores y estos les enseñan los juegos del pasado (Informe del Proyecto, 2002).

  En Las Ramadas pudimos presenciar cómo los viejos les enseñaban a los niños el

juego "el carnero": los viejos formaron un círculo tomados de las manos y en el medio un niño debía intentar romper los lazos formados por las manos de los ancianos, cuestión nada fácil porque estos últimos tienen fuerza. Una vez roto el círculo el niño –simulando un carnero– corre en cualquier dirección seguido por don Millán, el presidente del club, hasta darle prácticamente alcance. Esta actividad no sería una novedad en otro contexto, pero recordemos que estamos hablando de personas de mas de sesenta años corriendo tras un niño. Otra sorpresa fue que al caer la tarde los niños, entre risas, repetían "el carnero" en el patio de la escuela.

- *La Historia de mi Pueblo*: Los viejos cuentan a los niños cómo nació la localidad, cuáles han sido las actividades económicas, el crecimiento de la población. Los niños plasman la historia a través de un dibujo (Informe del Proyecto, 2002).
  En Las Ramadas pudimos apreciar los dibujos realizados por niños cuando se ejecutó este taller, mientras que en El Tomé Alto presenciamos la actividad. Los niños escuchando a los viejos, mujeres mayoritariamente, quienes relataban historias y cuentos del pueblo. Niños escuchando, un tanto intranquilos, pero intentando atender a los mayores. Una actividad que debería ser natural: abuelos contando historias a los nietos, pero que no es tan obvia en un contexto de pronta urbanización.

- *Cocinando juntos*: Los adultos mayores dan a conocer a los niños la comida tradicional del sector, la elaboración es de ellos y los niños preparan de manera práctica una de ellas (Informe del Proyecto, 2002).
  Con ocasión de la visita de la documentadora, las mujeres de edad de Las Ramadas prepararon todo tipo de bocadillos y bebidas, al tiempo que relataron cómo se elaboraban. La señora Anita y la señora Dominga fueron quienes entregaron más detalles sobre sus destrezas culinarias: *"la chicha de molle se hace del molle, se corta en ramas... se corta las ramas de molle con la uva y se deja asolear unos días y después se sacude y se saca la uva, y después se pone a secar para restregar uva y para hacerla chicha se deja ahí no más, se deja en un balde con agua y se corta... El molle es un arbusto... la chicha se deja remojar un día antes, dos días..." (Señora Ana, Las Ramadas de Tulahuén) ..." La mistela se hace con agua, con canela, con clavo de olor, nuez moscada, raíz de molle, que es una planta, para que tome este color, azúcar y pisco" (Señora Dominga, Las Ramadas de Tulahuén).*

La actividad con los niños de la escuela se realizó del mismo modo, viejas relatando, niños atentos escuchando, y cómo no, también degustando.

- *Cantemos juntos*: Los adultos mayores enseñan a los niños canciones tradicionales y la forma antigua de tocar la guitarra. Los niños enseñan algunas canciones modernas a los adultos mayores (Informe del Proyecto, 2002).
  En Las Ramadas pudimos apreciar esta actividad a través de las cuecas de doña Isaura, cantautora del sector. El modo de tocar la guitarra es diferente –porque tocaban de oído, explicó la profesora más tarde–, lo mismo la poesía. La señora Isaura, de más de setenta años, entre cuecas y baile, nos regaló una tonada al amor. Los niños también hicieron una muestra de cantos nuevos. Alturas de Machu Pichu fue la canción elegida. Para recrearla estaban los instrumentos por ellos fabricados, el ropaje que de seguro implicó gran tiempo y trabajo; el entusiasmo de guitarristas y bateristas fue muy celebrado por los mayores.

- *Bailando juntos*: los adultos mayores enseñan a los niños bailes tradicionales y vestimenta, los niños preparan bailes modernos (Informe del Proyecto, 2002).
  En Las Ramadas, el baile elegido, por la cercanía de las Fiesta Patrias, fue la cueca. Niños y viejos bailando con entusiasmo. También los niños recrearon una canción moderna cambiando la letra a una ad hoc.

- *Leyendas y mitos*: los adultos mayores cuentan a los niños leyendas y mitos de la localidad. Los niños lo escriben y lo plasman en un dibujo (Informe del Proyecto, 2002).
  En El Tomé fuimos testigos de esta actividad. Los mayores contaron a los niños leyendas y experiencias de ellos o sus padres. Esta fue una de las actividades que más atrajo la atención de los niños de El Tomé, y los viejos disfrutaron de la atención brindada por sus pequeños oyentes.

- *Cosas del recuerdo*: los adultos mayores preparan una exposición con herramientas y otros recuerdos usados antiguamente en el hogar o trabajo y cuentan a los niños en qué eran utilizados. Los niños plasman esta experiencia en una composición o dibujo de cosas antiguas y nuevas, estas últimas reflejan otros recursos con el mismo uso en la antigüedad para que ellos integren el concepto de tecnología, ciencia y modernidad (Informe del Proyecto, 2002).

> En Las Ramadas asistimos a la recreación del *museo*, como le llamaban. Piezas traídas por los mayores estaban dispuestas y ordenadas en las mesas de un aula. Los viejos contaban su uso práctico y el simbólico también cuando ello lo ameritaba.

Estas actividades podrían ser calificadas de recreación, si no fuese por sus actores, la intencionalidad del proyecto y la pertinencia en el contexto de los aprendizajes significativos de los niños. El cómo esto pudo ***ser integrado como contenido en el plan de estudios de la escuela***, lo relata la Prof. Claudia, de Las Ramadas: *"La realización de estas actividades implicaba toda una preparación previa, y los resultados los fuimos aplicando a los distintos procesos del aprendizaje, el lenguaje, la comprensión del medio y otras actividades relacionadas con el área de la tecnología ... Los niños de cuarto, quinto y sexto se centraron más en las actividades de escritura, de leyendas; mientras que con los más pequeños se realizaban actividades lúdicas, exposición de comidas, etc." (Prof. Claudia Abarca, Las Ramadas de Tulahuén).*

Los ***efectos positivos*** de este tipo de actividades con los niños son evidentes *"los mayores efectos se observan principalmente en lograr aprendizajes significativos para los alumnos, porque a veces los aprendizajes, los contenidos que uno les pasa son lejanos de su realidad, entonces de repente están más desmotivados, y si estamos trabajando con esto, que es de su propia tierra, de sus abuelitos, le dan mucho más sentido, están mucho más motivados" (Prof. Claudia Abarca, Las Ramadas de Tulahuén).*

En cuanto a los mayores, un efecto positivo de extrema importancia a resaltar es que les permite entregar su experiencia a los más jóvenes, pero en un contexto de respeto, donde se institucionaliza el saber en la sociedad actual: la escuela. Esto permite darle un mayor status a sus conocimientos y experiencias, un carácter similar a los contenidos que los niños aprenden en el exterior, con el profesor/a.

A ello se suma que los viejos y viejas son reconocidos como los depositarios del saber del pasado, del patrimonio cultural, son custodios, y los niños así lo entienden. Los viejos son construidos no a partir de una identidad reificada -sólo edad-. Son construidos a partir de la cultura, apoyados por el municipio y por la institución

escuela, la misma que suele verse como competencia debido al menoscabo que se hace del saber popular, en especial de los viejos.

Finalmente, una potencialidad del proyecto que es necesario resaltar es el ***equipo ejecutor directo*** del proyecto: Alfredo Arredondo (Encargado del Programa Adulto Mayor) y Marcelo Rivera (Encargado del Programa Mujer), oriundos de la zona, conocedores de la gente y apreciados por los mismos, con alta motivación para trabajar y una habilidad innata para la aplicación de técnicas de animación sociocultural. La capacidad del equipo ejecutor, junto con la directora de DIDECO Verónica Zárate, se convierte una fortaleza para la experiencia.

3. FORTALECIMIENTO DE LA CIUDADANÍA

En Chile, en el campo de la vejez y el envejecimiento, las experiencias ciudadanas siguen siendo escasas. Generalmente las intervenciones con los mayores son de carácter asistencial y/o de beneficencia.

No obstante, a nivel internacional el escenario es diferente. Hoy se reconoce que frente al llamado "problema del envejecimiento", no sólo es necesario proporcionar protección y cuidados, sino también asegurar la intervención y participación de las personas de edad en la sociedad. Es decir, considerando la marginación y las incapacidades físicas o mentales que la vejez puede acarrear se deben considerar acciones para proteger los derechos de los viejos/as y afirmar sus responsabilidades como miembros de más edad respecto de la comunidad en que viven.

En la Segunda Asamblea Mundial de Envejecimiento, celebrada en Madrid en abril de 2002[7], uno de los temas centrales fue la "***solidaridad intergeneracional***" en el marco de los derechos y deberes de las personas de edad.

Adoptaremos para fines de este trabajo, el concepto de solidaridad intergeneracional propuesta por Rosario Limón Mendizábal[8]: *"La solidaridad es comunicación, es fraternidad, ser solidario es compartir con los demás los derechos y las obligaciones*

[7] Para mayor información consultar: http://www.un.org/ageing o http://www.madrid2002-envejecimiento.org
[8] Mendizábal R. op. cit., p. 34.

de una convivencia... solidaridad implica siempre un diálogo, entendido como un intercambio de experiencias mutuas, un dar y recibir, como un escuchar y hablar".

En efecto, la solidaridad intergeneracional emerge como un nuevo paradigma para enfocar las acciones dirigidas a las personas de edad, las cuales no solo deben ser concebidas como receptores sino también como dadores, de su experiencia, de sus conocimientos: *"Toda persona necesita el trato de seres iguales en edad e intereses, y también con los que sean diferentes. El desequilibrio que establece lo diferente puede provocar una forma de tensión generadora de conocimiento, interés y nuevos aprendizajes"*[9].

En este contexto, es más que meritoria la experiencia de Monte Patria, en la medida que trabaja un tema altamente innovador, incorporando los temas y medidas que se encuentran plasmadas en el Plan de Acción de Envejecimiento, Madrid 2002, sin que hayan participado de la Asamblea Mundial o de sus actividades preparatorias, sin que hayan accedido a información sobre los nuevos temas que se están tratando a nivel internacional, y sin embargo, apuntando a un tema clave que puede servir de base para nutrir las nuevas intervenciones en vejez que deben darse en los próximos años.

Incorporar niños y viejos en una experiencia común, es altamente positivo para ambas generaciones. Los niños se encuentran en una etapa de búsqueda de conocimientos, los viejos en una etapa de acopio, de revisión. Abrirles un espacio formal de comunicación y diálogo es beneficioso para ambas partes. *"A todos los niños les gusta escuchar historias de sus abuelos y a todos los abuelos les gusta contarlas. El abuelo tiene una historia acumulada, a lo largo de una vida, de unas experiencias culturales, laborales, de formación, ha ido enriqueciendo su capacidad de interpretar los hechos que le rodean, de tener una claves para comprender la vida de una manera diferente a la que puede comprender un niño: la historia acumulada es capaz de devolver al niño un montón de aspectos y de riquezas... Este conocimiento acumulado... fruto de la historia de una vida, puede ser importantísimo para llenar y compensar ese deseo de saber que tienen los niños a lo largo de todo el proceso evolutivo*[10]*".*

---

[9] Ibid, p. 35.

[10] Villoria I. (1999) *Exposición en Mesa Redonda "Los abuelos jóvenes, los abuelos mayores: experiencias de apoyo familiar y vecinal"*. En: Abumar, "*Jornadas 1998-1999*", Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales, España. p. 25.

[10] Ibid, p. 24.

La necesidad de espacios de diálogo entre dos generaciones es un acierto. Hoy en día nos encontramos con una marcada segregación generacional. Los niños por un lado, los adolescentes por otro, los viejos igual. La familia con todos sus cambios y bemoles, no siempre es el espacio de comunicación e intercambio que pretende mostrar nuestra ideología familística de la sociedad. La realidad hoy en día es otra, y a esos desafíos intenta responder la experiencia; *"un problema significativo de nuestra sociedad es la falta de relaciones de solidaridad entre las generaciones que viven un mismo momento histórico o entre las mismas generaciones de una misma sociedad o comunidad. Se ha producido una parcelación en el núcleo social y han surgido las típicas edades del hombre, de la que la tercera edad ha adquirido un mayor predicamento social*[11]*"*.

Pero la experiencia no solo combate el mito familístico de nuestra sociedad, sino también demuestra en la práctica que los viejos no son aquellos seres desvinculados y egoístas que nos pretende mostrar la teoría social y la ideología hegemónica del viejismo. Tal como lo demuestran los nuevos enfoques gerontológicos, *"el seguir activo y participativo en la sociedad es el mejor sistema para ralentizar el proceso de envejecimiento para un envejecimiento normal y no patológico, y para mejorar la calidad de vida de la persona mayor*[12]*"*.

La empresa del diálogo intergeneracional no solo debe entenderse como la apertura de las generaciones más jóvenes hacia los viejos, sino como un reto y conquista de las personas de edad. Así se ha entendido en Monte Patria, y así lo están comprendiendo los niños y profesores al compartir con los mayores. *"Ser solidario es sentirse responsable de la marcha de la sociedad, para lo cual hay que participar, interesarse por lo que ocurre, y no encerrarse en uno mismo. Solidaridad es la responsabilidad de abrirse, de vivir en sociedad, de sentirse parte activa del mundo. Y las personas mayores son parte activa de la sociedad" (Rosario Limón Mendizábal, 1999).*

Otra desafío al que responde la experiencia es la ***heterogeneidad*** que atraviesa a las personas de edad. Haber implementando un proyecto de recreación cuyas actividades se hayan centrado en hacer "gimnasia entretenida" con los viejos en Las Ramadas

[11] Ibid, p. 26.
[12] Ibid, p. 24.

de Tulahuén, habría sido un error de dimensiones, pero no tan difícil de imaginar cuando este tipo de proyectos se está implementando por Oficinas Municipales del Adulto Mayor en comunas con alta ruralidad y con un componente indígena importante.

Haber desarrollado el proyecto en Las Ramadas e inclusive no con los viejos de Monte Patria u otra localidad, es un acierto. *"Para esta experiencia se buscó escuelas pequeñas, con matrícula que no supera los 60 alumnos, porque una experiencia en escuelas más grandes, con 800 o mil alumnos, habría que enfrentarla desde otra perspectiva ... El aislamiento geográfico (de Las Ramadas) le da características especiales a la gente de ella, por tanto la comunión, los intereses comunes, vivenciales, son diferentes a una ciudad más grande. Yo creo que fue bien focalizado por DIDECO el tema,..., estoy seguro que si esa misma propuesta la aplican en Monte Patria, en El Palqui, lugares de mayor densidad geográfica, no tiene el mismo efecto que tiene allá" (Luis Rivera Angel).*

En Monte Patria, la ideadora del proyecto -Verónica Zárate- y sus implementadores -Alfredo Arredondo y Marcelo Rivera- tienen muy claro con qué tipo de viejos están trabajando, el contexto y las potencialidades que pueden explotar. Haber elegido el tema cultural para trabajar no es una mera coincidencia, es el resultado de un ***proceso reflexivo***, de un elaborado conocimiento de la zona, un buen diagnóstico y una mejor elección de prioridades.

En Monte Patria, por lo que observamos, todos son cantores, payadores o bailarines. El componente cultural es un área fundamental a desarrollar en la comuna. Trabajar este aspecto tiene su gratificación para las personas de edad. Primero, no se está trabajando con los viejos a partir de su edad cronológica -adultos mayores = personas mayores de sesenta años-, se trabaja con sus conocimientos, sus experiencias, su historia, aquello a partir de lo que construyen identidad. Se construye identidad a partir de la pertenencia, no a partir de la diferencia. En el caso de los viejos se construye identidad a partir de lo que poseen, de lo que les pertenece. Aspecto renovador para las experiencias en vejez.

En este mismo sentido, el proyecto desarrolla el componente ciudadano a partir de un enfoque de ciudadanía en la diferencia[13]: admitir la posibilidad de que algunos individuos posean derechos específicos por formar parte de un grupo particular dentro de una sociedad -mujeres, viejos, niños, etc-. Puesto que, tal como afirma Luis Rodríguez (2002) respecto del debate pragmático sobre los derechos de grupo, "todo grupo alberga en su seno miembros de otros grupos horizontales o transversales ... que también a esos grupos transversales les corresponden derechos"[14]. El darle la oportunidad de realizarlos, en el caso de aquellos grupos más vulnerables, es también una responsabilidad social.

En Monte Patria, la oportunidad de ***realizar los derechos de grupo de las personas mayores y de los niños*** en el contexto que mencionamos con anterioridad, "solidaridad intergeneracional", es el gran aporte del proyecto en términos de ciudadanía.

4. GESTIÓN: VÍNCULOS ESTADO – SOCIEDAD CIVIL

En el proyecto interactúan directamente dos tipos de instituciones: municipalidad (a través de la Dirección de Desarrollo Comunitario y Departamento de Educación Municipal), escuela (Escuela de Las Ramadas de Tulahuén y El Tomé Alto) y dos organizaciones de base (Club "Los siete abuelitos" de Las Ramadas y Club "Flor del Barrio" de El Tomé Alto).

Desde la DIDECO del municipio, surge la iniciativa. De ella dependen los encargados directos de su ejecución. El Departamento de Educación Municipal cumple un rol de colaboración, en el plano administrativo, de autorizar a los profesores a que se involucren en las actividades del proyecto.

Las escuelas cumplen un rol fundamental en el proyecto: son el lugar donde se realiza gran parte de las actividades, el lugar de encuentro de las dos generaciones. Los profesores de las escuelas son los encargados de traducir las actividades del proyecto en contenidos curriculares en las distintas áreas de aprendizaje; los niños son

[13] Young L. (1989) *Política y Diferencias de grupo: una crítica a la idea de ciudadanía universal*, en: Justicia y Políticas de Diferencia, Princeton University Press, Princeton.

[14] Rodríguez L., *El debate sobre los derechos de grupo*, en: Estado, Justicia, Derechos, Filosofía y Pensamiento, Alianza Editorial, 2002.

quienes dan vida a las actividades a través de su preparación y ejecución directa; y los apoderados realizan un aporte indirecto a través del apoyo a las actividades y la asistencia a muchas de ellas. *"Yo creo que un pilar fundamental para nosotros es el colegio, si el colegio no se interesa o los profesores no tienen mucha motivación no resulta la idea porque mucho depende de ellos, porque el hecho de motivar a los niños necesita profesores incorporados y abriendo las puertas a la comunidad, en general ha sido muy buena la relación con ellos" (Verónica Zárate, Directora de Desarrollo Comunitario, I. Municipalidad de Monte Patria).*

El beneficio que la escuela, sus profesores y alumnos obtienen de la participación en este tipo de actividades es evidente:*"la mayor fortaleza que tiene este proyecto es que es una instancia concreta para aprovechar las potencialidades de la gente y que sirve mucho en el tema pedagógico, además es una experiencia que demuestra realmente cómo la escuela puede incorporar otros agentes educativos de la comunidad, aprovecharlos en beneficio de los niños" (Verónica Zárate, Directora de Desarrollo Comunitario, I. Municipalidad de Monte Patria).*

Las organizaciones de mayores son las encargadas de idear los contenidos de las actividades propuestas por el municipio. Esto quiere decir que para el Taller sobre Juegos, por ejemplo, los viejos preparan y recrean un juego tradicional de la zona.

Como bien señala la Prof. Claudia Abarca, el desarrollo de cada una de las actividades implicaba una preparación previa. El municipio a través de los encargados de la ejecución del proyecto proponía la actividad y los niños, profesores y mayores, eran los encargados de darle vida y sentido a la actividad: *"en realidad la idea la trajeron los coordinadores, la trajeron de la municipalidad. Nos propusieron a nosotros la idea y a nosotros nos pareció buena con Carlos y parece que a los abuelitos les gustó y nos pusimos a trabajar... Al principio era la idea, y después entre todos fuimos viendo qué puntos tocar, qué taller hacer, así empezó a salir. Fueron varios talleres, trabajamos preparando la actividad y nos juntábamos cada dos semanas aproximadamente" (Prof. Claudia Abarca, 2002).*

De este modo la experiencia ha desarrollado espacios de participación dirigidos tanto a las personas de edad como a los profesores/as involucrados y sus alumnos. Estos instrumentos son instancia, de diagnóstico, planificación y evaluación. Destaca también que los instrumentos desarrollados son de fácil aplicación y adecuados a las características de los participantes, haciendo uso de distintos recursos de la comunidad, de los participantes en sí y del municipio.

En este sentido, la experiencia otorga un rol relevante a los sujetos involucrados en su implementación (viejos/as, niños/as y profesores/as) en la medida en que:

- Surge de una necesidad sentida de la comunidad identificada a partir de un diagnóstico participativo.
- Las personas de edad participan en la ideación y planificación de actividades a desarrollar, así como en la evaluación de las mismas. También los profesores/as participan de instancias de planificación.
- La experiencia rescata los saberes y competencias de las personas de edad, las que son trasmitidas a los niños/as y comunidad.

Finalmente, en cuanto a los cambios que la experiencia ha generado en la propia institución del municipio, podemos citar las palabras de la directora de la DIDECO: "*en la gestión nuestra, como unidad, ha sido súper bueno porque nos ha enseñado distintas formas (de hacer intervención), otro tipo de ideas, ..., (cuando) nosotros empezamos con esto pensando que era buena la idea, ..., pero no sabíamos cómo se iba a dar en terreno, entonces como esta cosa resultó, súper buena y de ahí nos surgió otro tipo de iniciativas, para aprovechar el potencial humano, esto es como la clave, entonces nos ha servido bastante" (Verónica Zárate, Directora de Desarrollo Comunitario, I. Municipalidad de Monte Patria).*

Si bien, como señalamos con anterioridad, la DIDECO trabaja con potencialidades, no con problemas, el hecho que exista una experiencia exitosa como el Proyecto Intercambio Intergeneracional valida un enfoque y una forma de hacer y entender la intervención social.

5. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

El Proyecto Intercambio Intergeneracional, es la experiencia más interesante, innovadora y con un claro desarrollo de los derechos de las personas de edad, que nos ha tocado evaluar y documentar en los dos ciclos en que hemos colaborado con el Programa Ciudadanía y Gestión Local.

La innovación de esta experiencia radica no sólo en los actores involucrados -niños y viejos- sino también en las interrelaciones que establecen, en el marco de un enfoque de desarrollo de potencialidades y solidaridad generacional.

Como ya hemos mencionado con anterioridad, el proyecto centra su accionar en viejos rurales, independiente que estos vivan en una localidad alejada y tan rural como Las Ramadas o en una localidad de creciente urbanización como El Tomé Alto. Los viejos siguen perteneciendo a la cultura rural de la zona. Su historia de vida, sus aprendizajes los realizaron en el campo con escasas o nulas comodidades y haciendo frente a los desafíos del *domar la naturaleza*. En este sentido, el proyecto aporta una experiencia nueva con actores nuevos: viejos rurales, y lo hace acertadamente, considerando las características socioculturales de los participantes, realizando actividades pertinentes culturalmente.

Si a esto se suma que ejecutan las actividades con un presupuesto ínfimo del cual no se quejan, sino consideran como una oportunidad para innovar, las diferencias son claras respecto a las tradicionales intervenciones con viejos.

Este tipo de experiencias deben ser resaltadas a nivel nacional. Si los municipios, no los actores civiles que trabajan con gente de edad, asumieran con creatividad y compromiso sus acciones, tal como se hace en Monte Patria, de seguro que el problema de la “desvinculación de los viejos”, la “exclusión de este grupo de edad”, “la dependencia de los mayores”, no serían temas tan recurrentes en la agenda pública ni en el imaginario social.

Destacamos a la gente de Monte Patria, a los viejos, los niños, profesores y profesionales de la DIDECO por tan notable iniciativa y por permitirnos conocer y entender una "nueva forma de hacer", de hacer vínculos generacionales con una apuesta de futuro. Parafraseando a Isidro Villoria: *"Estos encuentros intergeneracionales van a tener una importancia en el futuro, no sólo por la riqueza de todas las generaciones, sino por la capacidad de respuesta social que va a haber entre dos grupos tan extremos" (Isidro Villoria, 1999)*[15]

[15] Villoria, op. cit., p. 32.

LICEO INDUSTRIAL REMEHUE: Su currículum educativo y su nueva forma de generación de aprendizajes mutuos entre la escuela y las comunidades rurales de la Región de Los Lagos

OSCAR GARRIDO

LICEO INDUSTRIAL REMEHUE: Su currículum educativo y su nueva forma de generación de aprendizajes mutuos entre la escuela y las comunidades rurales de la Región de Los Lagos

OSCAR GARRIDO

RESUMEN EJECUTIVO

La iniciativa la desarrolla el Liceo Industrial Remehue, establecimiento de enseñanza media cuya dependencia es particular-subvencionada[1] y de modalidad técnico-profesional en el área de la construcción. Se encuentra asentado en la inmediaciones de la Comuna de Osorno, en la Región de Los Lagos, pero su trabajo se difumina en más de 15 localidades de la región.

Su matrícula al año 2002 fue de 242 alumnos de sexo masculino, distribuidos en ocho cursos de primero a cuarto de enseñanza media. Atiende a alumnos que provienen de comunidades rurales de la región, con un fuerte componente indígena y altos niveles de pobreza. La dispersión geográfica así como las dificultades de acceso a sus domicilios requiere que el 80% de ellos tengan la condición de internos.

En esta unidad educativa se ha impulsado una innovación curricular, desarrollando un modelo de acción denominado Aprendizaje-Servicio, que reestructura tanto la malla curricular, como la gestión y estructura del establecimiento. Transversal a ello es el desarrollo de un rol social de la escuela, basado en la pedagogía social. Para ello crea una carrera técnico-profesional en el área de la construcción y tras el desarrollo de un sistema de trabajo comunitario, inserto en la malla curricular, busca no solo generar aprendizajes significativos en los alumnos, sino y sobre todo potenciar un vínculo entre ellos y sus comunidades de origen. Ello ha permitido que la escuela actúe a su vez como potenciador y facilitador del desarrollo de proyectos sociales por parte de la comunidad.

[1] Propiedad del Instituto de Educación Rural (IER), cuya naturaleza jurídica es una fundación sin fines de lucro.

El currículum educativo operacionaliza el servicio solidario y lo integra al proceso de enseñanza-aprendizaje, donde pone en evidencia determinados problemas que existen en las comunidades, aportando los conocimientos escolares para generar condiciones de solución y servicio a las comunidades. En síntesis, permite la integración y aplicación natural y contextualizada de los contenidos.

El desarrollo de esta experiencia educativa tiene la particularidad de constituirse en un modelo de tres dimensiones determinantes. Estas, desarrolladas en distintos grados y a través de diversos procedimientos, permiten garantizar los resultados e impactos alcanzados a la fecha. Por una parte se encuentra el Ministerio de Educación a través del proyecto Montegrande, que ha permitido con los recursos económicos disponer de materiales, de gestión e infraestructura. Por otra, se cuenta con la participación de las comunidades que son beneficiadas de la Metodología Aprendizaje-Servicio, impulsada por el colegio y que otorga pertinencia a los procesos de enseñanza. En tercer lugar, la coordinación que se ha generado con los servicios públicos y organizaciones de base en una red de apoyo que le ha otorgado mayor legitimidad y solidez a esta propuesta educativa en los espacios rurales.

Innegablemente la experiencia ha generado impactos absolutamente visibles como: fortalecimiento del tejido social existente en las comunidades, junto con generar una apertura hacia organizaciones de tipo educacional, consolidando con mayor fuerza un lazo social; desarrollo de un trabajo colaborativo y multisectorial; innovación curricular y pedagógica que reemplaza la concepción tradicional y formal de enseñanza, otorgándole mayor autonomía a los alumnos en su proceso de construcción y reconstrucción de aprendizajes significativos; fortalecimiento de la sociabilidad en los espacios rurales en tanto existen más actores reforzando el protagonismo propio de las comunidades; reestructuración organizativa y de gestión del colegio en función de responder óptimamente al nuevo modelo curricular y a las demandas del medio social; establecimiento de un nuevo trato social entre escuela-comunidad, respetando el desarrollo autónomo impulsado por las propias comunidades, donde la escuela se integra a ella en un propósito de colaboración y aprendizaje mutuo; y por último, desarrollo y puesta en práctica de estrategias de sustentabilidad que están al alcance de la mano para generar estrategias de subsistencia en torno a problemas comunes.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	10/008/02
Nombre de la Iniciativa:	Liceo Industrial Remehue, una experiencia de aprendizaje–servicio para el fortalecimiento de las espacios rurales
Comuna:	Osorno
Región:	Región de Los Lagos
Tipo de organización:	Colegio enseñanza media particular subvencionado de modalidad técnico-profesional
Tema:	Planificación participativa
Actores:	Jóvenes y comunidades rurales de origen campesino e indígena
Área:	Rural
Responsable:	Jorge Vega Leiva, Director del Establecimiento Liceo Industrial Remehue
Dirección:	Ruta 5 Norte Kilómetro 8 – Sector Remehue
Fono:	(64) 235812

2. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

2.1 Antecedentes institucionales

El Liceo Industrial Remehue se encuentra asentado en la ciudad de Osorno; es un establecimiento particular subvencionado y de modalidad técnico-profesional en el área de la construcción. En el 2002 su matrícula alcanzó 242 alumnos de sexo masculino, distribuidos en 8 cursos de primero a cuarto año de enseñanza media.

Su misión es *"Servir al sector rural, ofreciendo educación, capacitación, asesoría técnica, acciones de promoción social en la temática de la vivienda rural, para contribuir al desarrollo integral de la persona y de su grupo familiar, y al fortalecimiento de las organizaciones rurales para su inserción plena y constructiva en el desarrollo del país. Su quehacer se fundamenta en los valores cristianos que reconocen la dignidad humana, promueven la justicia social, la solidaridad y la relación armónica de la persona consigo misma, con su entorno y con Dios"*[2].

[2] Instituto de Educación Rural, "*Constructos para una fundamentación teórica del Proyecto Montegrande*", 2001.

El colegio es de propiedad del Instituto de Educación Rural (IER), cuya naturaleza jurídica es una fundación sin fines de lucro. Se funda en noviembre de 1962, dedicándose especialmente a desarrollar actividades de extensión al sector campesino, como la implementación de cursos de capacitación en mueblería y construcción[3]. También realiza trabajo en terreno transmitiendo programas de capacitación al campesinado a través de la Radio La Voz de la Costa. Esta primera etapa de trabajo con y para la comunidad, permitió asentar las bases de un trabajo coordinado, no sólo gestando vínculos entre la escuela y la comunidad, sino también con otros actores locales, como los equipos móviles en San Juan de la Costa y Rupanco.

En 1989 el colegio inicia la formación de técnicos en construcción con programas formales reconocidos por el MINEDUC[4], ofreciendo al joven campesino la especialidad de Técnico en Construcción Habitacional. Al cabo de cuatro años de estudios, el joven rural queda capacitado para desenvolverse en el área. Desde 1993 a 1999 se realiza un programa de extensión rural denominado "*Búsqueda de Soluciones Habitacionales Rurales en las comunas de San Juan de la Costa y San Pablo*", en convenio con el Servicio Alemán de Cooperación Social y Técnica DED.

La propuesta del Liceo de desarrollar una carrera técnica se basó en la identificación de carencias de saneamiento en la zona, así como en la inquietud de implementar propuestas de intervención, rescatando la intersectorialidad, coordinación y confluencia de recursos de distintas fuentes (sectoriales, vivienda, obras públicas, municipalidades, empresas de servicios sanitarios y de la propia comunidad afectada). La oferta del establecimiento resultó significativa para la zona, considerando su alta ruralidad[5] y la magnitud de las carencias habitacionales en el ámbito rural.

En 1995, la escuela se incorpora al MECE y en 1996 es distinguida por el MINEDUC bajo el rótulo de *"Excelencia Académica"*, por el papel que desarrolla en el ámbito rural y por su innovación que difiere significativamente a la de otros establecimientos técnicos profesionales.

[3] Los primeros cursos dictados fueron de capacitación en mueblería con una duración de 4 meses y medio, orientados a jóvenes y adultos del sector campesino, con 16 años de edad como mínimo y sin limitaciones de edad máxima.

[4] Proyecto Montegrande del Liceo Industrial Remehue-MECE Media/Mineduc, *"La Escuela Rural en la Comunidad Rural"*, 1997.

[5] En la Región de Los Lagos, de las 42 comunas que la conforman, 32 son eminentemente rurales.

En 1999, la escuela se adjudica el Proyecto Montegrande[6] bajo la denominación *"La Escuela Rural en la Comunidad Rural"* y en cuya propuesta busca desarrollar la capacidad emprendedora, la autoestima e identidad de los alumnos con la comunidad rural, a través de pasantías sistemáticas a las comunidades rurales cercanas a la escuela. En terreno se trabaja en proyectos de desarrollo en el ámbito de la especialidad, construcción habitacional. Con ello se pretende mejorar la inserción de los jóvenes campesinos en sus comunidades de origen, como agentes de desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de su sector o para prepararlos para una posible o futura carrera educacional en estudios superiores.

Esta propuesta educativa se encuentra vigente y promueve la ejecución de proyectos de desarrollo con las comunidades mapuche-huilliches de la región, para lo que se han establecido alianzas estratégicas con los municipios rurales, juntas de caciques, comunidades y organismos públicos ligados con la vivienda, educación y salud, entre otros.

2.2 Antecedentes socio-educativos

Matrícula:

En el cuadro Nº 1 puede observarse la evolución de la matrícula en el establecimiento. Destaca un aumento sistemático por año, desde 1996 a la fecha.

Cuadro Nº 1: Evolución de la Matrícula

1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
144	150	150	150	200	200	242

Fuente: Dirección del Establecimiento.

[6] Los proyectos Montegrande son complementarios a otro programa mayor de mejoramiento de la educación media subvencionada, el programa MECE Media. Estos proyectos se focalizan en temas de innovación, diseñados por las propias comunidades escolares y sus redes de apoyo. La innovación incide en ámbitos estratégicos para la educación, tales como el currículum de estudio, las metodologías de aprendizaje y evaluación, las formas de gestión del establecimiento, y las formas de relación de éste con su entorno.

Rendimiento escolar y deserción:

La tasa de aprobación de los alumnos es alta, durante el último quinquenio el promedio es de un 96,5%. La tasa de reprobación promedio es de 1,3% y la tasa de retiro representa un 2% de los alumnos. En relación al rendimiento, aun cuando los resultados del SIMCE (Sistema de Medición de la Calidad de la Educación) no son altos, se encuentran en el promedio de los establecimientos de oferta técnica profesional en la Región de Los Lagos. Estos últimos resultados superaron en 23 puntos los resultados del área de lengua castellana, en la aplicación de la prueba SIMCE-1998.

Cuadro Nº 2: Resultados SIMCE 1998

Cursos/Indicadores	Alumnos evaluados	Matemática	Lengua castellana
2º Medio A	29	217	225
2º Medio B	29	222	230
Total por establecimiento	58	219	227
Variación en relación a 1998		-4	23
Diferencia con el promedio de su grupo socioeconómico		-1	-1
Diferencia con el promedio comunal		-28	-25
Diferencia con el promedio regional		-23	-22
Diferencia con el promedio nacional		-29	-25
Puntaje máximo nacional		376	350
Puntaje mínimo nacional		182	182

Fuente: Dirección Provincial de Educación. Provincia de Osorno.

Procedencia de los alumnos

El 100% de los alumnos del establecimiento proceden de las comunidades rurales de la Región con una fuerte connotación de pobreza. Los alumnos provienen de 18 comunas, las cuales abarcan 111 localidades, casi en su totalidad rurales (San Pablo, San Juan de la Costa, Lago Ranco, Río Negro, La Unión, Río Bueno, Puerto Octay, Entre Lagos, Puyehue, Puerto Varas, Puerto Montt, Frutillar, Lautaro, Panguipulli, Paillaco, Rupanco, Maullín, Futrono y Calbuco, y la periferia rural de Osorno). La gran dispersión y dificultad de acceso a sus domicilios requiere que el 80% de estos tengan la condición de internos.

Casi la totalidad de los alumnos son de ascendencia indígena. Según la matrícula del 2002 el 35% de ellos tiene ascendencia directa del pueblo mapuche[7]. Los alumnos son de un nivel socioeconómico regular bajo. Las familias trabajan en pequeñas porciones de tierra y en otros casos viven como inquilinos. Destacan casos de emigración campo-ciudad, en donde la actividad laboral se remite a trabajos temporales y con remuneración subvalorada.

Nivel de escolaridad de los padres

El 90% de los padres tienen algún nivel de escolaridad de enseñanza básica y el 10% ha cursado parte de la enseñanza media sin concluirla. Respecto al 90% que presentan estudios de enseñanza básica, el 70% de ellos ha cursado sólo el primer ciclo básico.

Planta Docente

El establecimiento cuenta con 17 docentes. La totalidad de los profesores han tenido perfeccionamiento en el área de la especialidad que le es propia, lo que les permite disponer de un dispositivo actualizado de conocimientos.

Cuadro Nº 3: Caracterización del Cuerpo Docente

Especialidades	Nº de Profesores	Especialidades	Nº de Profesores
Profesor de Historia	2	Profesor de Biología	1
Profesor de Inglés	1	Profesor de Religión	1
Profesor de Filosofía	1	Profesor de Computación	1
Profesor de Educación Física	1	Profesor de Especialidad: Construcción	7
Profesor de Artes Plásticas	1	Profesor de Castellano	1

Fuente: Dirección del establecimiento Educacional.

[7] Cuestión que se refleja en un 22% con un apellido de origen mapuche y un 13% con los dos apellidos.

3. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

La innovación que propone el establecimiento es la ***contextualización del currículum de la escuela y el desarrollo de una oferta de trabajo en directa vinculación con comunidades rurales pobres[8] , a través de la metodología aprendizaje - servicio[9]***. Este modelo se sustenta dentro de la pedagogía social y acoge como valor pro-social el servicio solidario y lo vincula al proceso de enseñanza-aprendizaje.

La propuesta tiene su ***origen*** en un diagnóstico realizado por el Liceo, que detectó una enorme carencia de profesionales del área de la construcción en la zona y que se dediquen a ofrecer servicios de mejoramiento de viviendas e infraestructura comunitaria. Las comunidades campesinas no disponen de asistencia y/o asesoría en formulación de proyectos para el mejoramiento de sus viviendas, lo que los margina muchas veces del acceso a subsidios del Estado y otros organismos. Las soluciones habitacionales desarrolladas en las comunidades a través de los subsidios rurales no guardan relación, en la mayoría de los casos, con las necesidades rurales, puesto que ellas tienen su origen en el mundo urbano, de este modo se descuidan aspectos propios, peculiares de la vida rural ya que no consideran la naturaleza, toponimia y geografía rural.

Los elementos centrales que llevaron a la comunidad educativa a proponer una innovación en su proyecto educativo, pueden agruparse según las necesidades de los distintos grupos que componen la comunidad educativa[10] :

- En *padres y apoderados:* expectativas insatisfechas respecto del futuro de sus hijos, sentimiento de abandono y frustración.
- En los *alumnos:* se detectó escasa identidad con sus comunidades de origen y el sector rural, desarraigo, pérdida de valores culturales y costumbres propias de su

[8] La posibilidad de contextualizar el currículum tiene que ver con la propuesta de la Reforma Educativa por tender a un currículum pertinente, flexible y abierto. Estos aspectos dicen relación con los procesos de descentralización que la propia reforma plantea en términos de dar autonomía necesaria a las unidades educativas para que éstas construyan su propuesta curricular propia y complementando el marco de objetivos y contenidos obligatorios. De este modo es posible enriquecer el marco curricular obligatorio, haciéndolo pertinente en cada escuela con los aportes de las culturas locales y específicas de cada comunidad.

[9] Corresponde a una metodología que promueve actividades de servicio a la comunidad, planificadas desde la escuela y desarrolladas por estudiantes, destinados no solo a cubrir una necesidad de los destinatarios del servicio, sino orientadas explícita y planificadamente al aprendizaje de los estudiantes.

[10] Antecedentes del diagnóstico del Proyecto Montegrande del Liceo Industrial Remehue-MECE Media/Mineduc, *"La Escuela Rural en la Comunidad Rural"*, 1997.

condición de campesinos, desconocimiento de su realidad local por el distanciamiento de sus comunidades, falta de participación en las organizaciones comunitarias y de oportunidades para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus familias y la comunidad, poca identidad con el sector rural por la falta de expectativas de trabajo y desarrollo, y falta de reconocimiento al propósito de servicio al sector rural declarado en la misión de la escuela.

- En los *ex-alumnos:* falta de capacidad para desarrollar y formular proyectos de carácter productivo y/o social, falta de iniciativas para el desarrollo local y de sus propias capacidades, baja autoestima y falta de iniciativa microempresarial.
- En los *docentes:* dificultad para darle pertinencia al currículum en función del perfil profesional definido, dificultad para motivar a los alumnos en las prácticas simuladas en la escuela, escasa retroalimentación con la realidad rural y falta de compromiso por responder a las demandas de servicio al mejoramiento de viviendas en las comunidades.

La propuesta de este modelo de aprendizaje-servicio persigue los siguientes ***propósitos***. Éstos se derivan de la misión institucional, del diagnóstico educativo reseñado arriba y de las posibilidades que ofrece la reforma educativa:

- Desarrollar capacidad emprendedora, autoestima e identidad en los jóvenes indígenas y de origen campesino que estudian en el Liceo.
- Vincular a los jóvenes con el tejido social existente en las comunidades rurales, trabajando en proyectos de desarrollo en el ámbito de la construcción habitacional, a través de un sistema de pasantías y trabajo social.
- Identificar problemas que existen en las comunidades aportando los conocimientos del currículum escolar para generar condiciones de solución y servicio a las comunidades.
- Proyectar los contenidos curriculares a la comunidad.

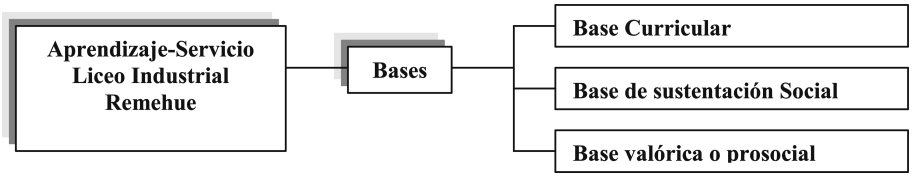
Las ***bases*** de sustentación de este modelo contemplan los siguientes aspectos (Ver Esquema Nº 1):

- *Base Curricular.* Comprende un diseño curricular flexible y pertinente, abierto a las necesidades de la comunidad, estructurar y fortalecer un equipo interdisciplinario, comprende el fortalecimiento de la red social interna de la unidad educativa, que gira en torno del proyecto educativo de aprendizaje-servicio (profesores, directivos, administrativos, auxiliares, padres y apoderados), creación de la asignatura de desarrollo comunitario y el diseño de un modelo de evaluación pertinente al trabajo de integración comunitaria. Todos estos aspectos se sustentan en un modelo de planificación integrada.

- *Base de Sustentación Social.* Comprende la creación de una red de apoyo para el desarrollo del sistema de pasantías y trabajo social de los alumnos en localidades rurales pobres (Departamento de Salud, Dirección de Desarrollo Comunitario, Dirección de Obras de diversos municipios de la región, escuelas; liceos; juntas de vecinos; CORFO, INDAP, etc.) y la consolidación del lazo social entre el establecimiento y las comunidades en pro de objetivos relacionados con el desarrollo del mundo rural.

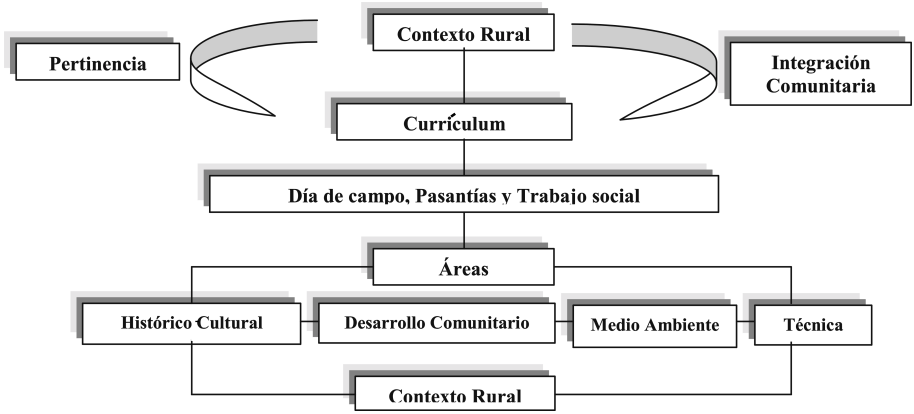
- *Base de Formación Valórica y Prosocial.* Comprende un fuerte protagonismo de los jóvenes en sus comunidades de origen, eminentemente rural, y con un fuerte componente indígena.

Esquema Nº 1: Componentes de base que constituyen el Modelo de Aprendizaje-Servicio



La ***propuesta curricular*** del liceo empalma lo pedagógico, lo profesional y la identidad cultural para otorgar condiciones óptimas en el desarrollo personal del alumno y potenciar sus habilidades técnicas y sus capacidades intelectuales (Ver Esquema Nº 2).

Esquema Nº 2: Representación gráfica de la propuesta curricular



El colegio con su nueva concepción curricular propone una mayor pertinencia del currículum, favoreciendo las pasantías de los alumnos en las comunidades rurales. La propuesta considera el nuevo marco curricular que ha propuesto la Reforma Educacional con sus planes y programas. El desafío fue contextualizar estos planes y programas, dándole sentido a la realidad particular de los alumnos.

Si bien es cierto que todos los planes y programas están construidos universalmente para todas las unidades educativas, no todos los establecimientos educacionales los operacionalizan de la misma forma. En el caso del Liceo de Remehue su propuesta dice relación con sus propósitos misionales, con un fuerte énfasis en el fortalecimiento de la identidad local y con la tradición campesina. Se considera en el proyecto la búsqueda de tecnologías alternativas no contaminantes para aplicarlas en el mejoramiento de las viviendas rurales, en una perspectiva de comprensión del desarrollo sustentable. Se promueve también la formación de microempresas de egresados y su inserción laboral en las comunidades.

En la propuesta curricular el proceso de contextualización se da en diversos momentos, pero los elementos claves lo constituyen: i) el sistemas de pasantías y trabajo

social, y ii) la forma de aproximación con el contexto de la ruralidad a partir de cuatro ***áreas curriculares*** (y sus respectivos sectores de aprendizaje). Estas son:

- *Histórico-Cultural.* Los alumnos desarrollan actividades de contextualización en las comunidades a las que asisten. Este proceso es planificado en conjunto con los docentes a partir de pautas preparadas en los sectores y subsectores. Desarrollan diagnósticos sociales integrales, reconstitución de la estructura político-social de una comunidad mapuche y reconstitución de la historia local a partir de historias de vida.
- *Desarrollo Comunitario.* A partir del contacto con organizaciones sociales se desarrollan diagnósticos comunitario: con el propósito de aproximarse a los niveles de organización de la comunidad, el establecimiento de redes y alianzas estratégicas entre diversas instituciones.
- *Medio Ambiente.* Contempla la vinculación con el entorno ambiental bajo el principio de desarrollo sustentable y se promueve la concientización respecto al uso de tecnología limpia.
- *Técnica.* Comprende la formulación, organización y ejecución de proyectos tecnológicos de desarrollo rural. Bajo la modalidad de pasantías sistemáticas al sector por períodos de una semana y cada quince días, los alumnos en una primera etapa planifican, organizan y exploran con la comunidad los proyectos a edificar. En una segunda etapa de ejecución en terreno, los alumnos de tercero y cuarto año medio en conjunto con los miembros de la comunidad, edifican obras como sede social, construcción de viviendas, reparación de escuelas, capillas, etc.

Estas áreas se sustentan en sus respectivos ejes: Histórico-Cultural en Ciencias Sociales e Historia, Medio Ambiente en Ciencias Naturales, Desarrollo Comunitario en contenidos del taller de desarrollo comunitario, incorporando como innovación al currículo y el Área Técnica en módulos de cada especialidad. Cada una de estas áreas se alimenta de otros sectores de aprendizajes (lenguaje y comunicación; matemáticas; filosofía y sicología; tecnología; educación artística; educación física y religión), subsectores complementarios (lengua castellana y comunicación; biología; física; química; artes visuales; música) y contenidos del taller vocacional.

Esta nueva orientación curricular obliga a los docentes a comprometerse con el medio donde se desarrollan y desenvuelven los alumnos, pues él no puede planificar

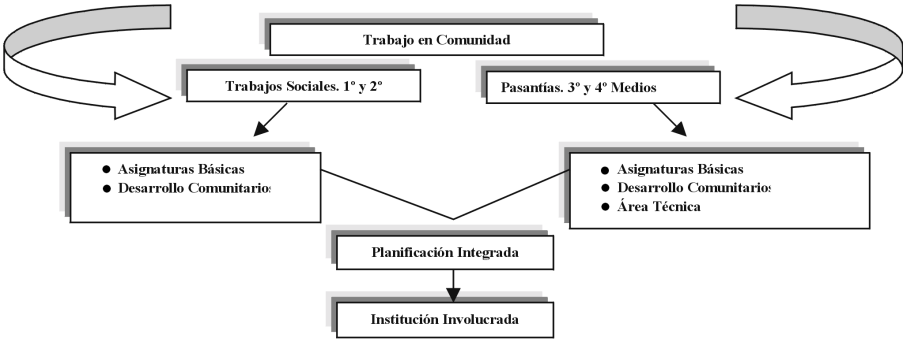
una actividad para una realidad que desconoce. En este caso sólo es posible la integridad en la evaluación si se acompaña al joven en el tránsito de sus experiencias significativas, en referencia a su realidad. Siempre el docente tiene la opción de considerar su grado de involucramiento en esta aventura.

Se contemplan cuatro ***fases de trabajo*** en la relación con la comunidad (Ver Esquema Nº 3):

Esquema Nº 3: Fases de Trabajo con las comunidad

- *La fase de exploración.* Como su nombre lo indica se orienta a conocer la comunidad donde se focalizará el trabajo social o pasantías. En esta fase se establece un inventario de la localidad sobre potencialidades y debilidades y es fuertemente apoyado por el documento responsable del taller de desarrollo comunitario.
- *La planificación*. Comprende el diseño y desarrollo de planificaciones integradas. Intervienen docentes, alumnos y agentes comunitarios.
- *La fase de trabajo en terreno*. Puede desarrollarse en la modalidad de trabajo social, pasantía o días de campo. Las primeras son desarrolladas exclusivamente por los alumnos de tercero y cuarto medio en compañía de sus profesores. En cambio el trabajo social y los días de campo son realizados por alumnos de primer y segundo año medio, en compañía de algunos profesores. (Ver Esquema Nº 4).
- *La fase de puesta en común*. Consiste que una vez realizado el trabajo en terreno los alumnos preparan un informe y posteriormente, en el aula, son compartidos y analizados con los profesores los alcances, logros e impactos generados en todo el proceso.

Esquema Nº 4: Sobre Sistema de Pasantías y Trabajo Social



Los ***productos asociados*** por cada tipo de estas acciones pueden verse en la siguiente tabla:

Tabla Nº 1: Tipo de acciones y productos asociados

Días de campo	Pasantías	Trabajo social
Construcción y reparación de viviendas, infraestructura comunitaria (sedes sociales, capillas, puentes) y de establecimientos educativos (ampliación y reparación de escuelas)	Desarrollo de actividades recreativas, culturales, de extensión, transferencia de experiencias educativas y desarrollo de campañas educativas y de prevención en salud	Obras menores vinculadas a trabajo en aluminio, tales como: construcción de cercos y otras asociadas a trabajos de reparació , habilitación y construcción de áreas comunitarias (caminos y puentes, pintura de cercos, construcción de cancha de fútbol). Acciones educativas (campañas educativas de prevención del virus hanta, salud comunitaria y cuidado del medioambiente).
Se han focalizado en 19 localidades rurales pobres	Esta acción ha sido dirigida a 8 escuelas básicas rurales	Su esfuerzo se ha focalizado en 18 escuelas y liceos asentados en comunidades rurales pobres.

El resultado de esta proceso ha permitido la generación de aprendizajes significativos por parte de los alumnos, practicando lo aprendido al servicio de la comunidad, el rescate y la promoción de las tradiciones culturales mapuche-huilliche y el fomento

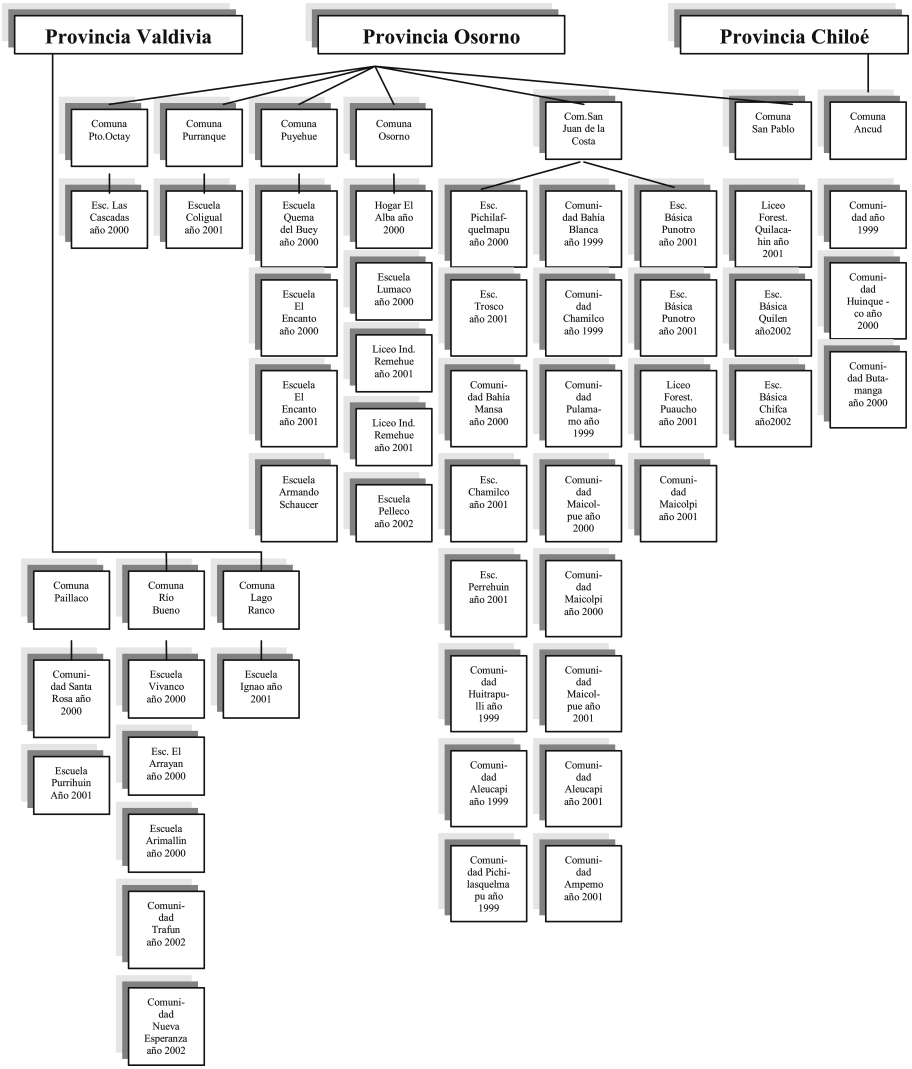
de los valores esenciales en los alumnos, tales como: la responsabilidad, la iniciativa, la creatividad, la cooperación, el trabajo en equipo y la solidaridad con los más pobres.

El desarrollo y aplicación de esta propuesta curricular ha exigido del Liceo Remehue el establecimiento de ***redes de apoyo***, principalmente a nivel de municipios con la Dirección de Desarrollo Comunitario, Depto. Social, Dirección de Obras y con servicios públicos como el Servicio de Salud, Educación, Servicio de Vivienda y Urbanismo y también con instituciones como la Universidad de Los Lagos, organismos no gubernamentales, escuelas básicas rurales y con un significativo número de organizaciones de base (comunidades indígenas, juntas de vecinos, etc.).

A través de estas redes de apoyo logran constituirse los ***recursos humanos, materiales y financieros*** que cada acción requiere. El compromiso explícito en este vínculo es que el colegio aporta el trabajo, el traslado de los alumnos y la alimentación y las comunidades beneficiadas deben aportar los materiales de construcción y personas de la comunidad que preparen la alimentación. Los miembros de la comunidad deben participar en conjunto con los alumnos en la construcción de las obras y el municipio o servicios públicos apoyan con financiamiento a las comunidades, así como facilidades de albergue para que los alumnos pernocten durante el proceso en terreno.

La ***cobertura*** de trabajo en terreno durante los años 1999-2002 ha permitido favorecer a 45 localidades a través de un trabajo directo con las comunidades, vía organizaciones territoriales o funcionales como juntas de vecinos, comunidades indígenas, etc., o a través de instituciones, preferentemente escuelas. Estas 45 localidades atendidas pertenecen a 10 comunas de la Región de Los Lagos distribuidas en las Provincias de Valdivia, Osorno y Chiloé (Ver esquema Nº5).

Esquema Nº 5: Localidades atendidas, según comuna y provincia de la Región de Los Lagos



4. INNOVACIÓN EN CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL

La principal innovación asociada a la experiencia es la operacionalización de un currículum que incorpora las indicaciones del contexto, en este caso: la ruralidad y el componente de interculturalidad. El proceso formativo interviene por una parte directamente en los alumnos y desde el punto de vista comunitario y organizacional en las comunidades de origen de estos alumnos. De este modo el proyecto educativo de la escuela se adecua a sus propios preceptos misionales y responde pertinentemente, desde el punto de vista formativo, a su población sujeto-objeto de intervención: las comunidades rurales pobres, comunidades de donde proceden los alumnos del colegio (jóvenes rurales pobres de origen campesino e indígena).

A varios años de iniciada esta experiencia es posible aproximarse a las innovaciones que ha generado en el ámbito de la ciudadanía y gestión local a través de las percepciones y opiniones de los distintos actores involucrados en la aplicación de esta iniciativa. Cada uno de ellos relevan y valoran significativamente los aportes de la innovación en materia de desarrollo ciudadano y gestión local.

Es así como para los ***alumnos***[11] los principales logros están vinculados:

- al desarrollo de la personalidad, lo cual les ha permitido mejorar sus relaciones interpersonales: "*es que uno sale a compartir con las personas, tiene otras formas de ver la vida, de repente se encuentra en situaciones difíciles y se atormenta, de repente uno va a otras partes y ve que la realidad es más cruda en ciertos sectores, entonces, uno aprende a valorar lo que tiene. Ahí uno se da cuenta que hay gente que tiene menos que uno y es feliz y uno se pone a pensar...*";

- al conocimiento de otras realidades sociales y culturales: "*uno aprende a conocer y a tratar con distinta gente, conocer su cultura, conocer más de ellos y así se conocen las historias de las comunidades*"; "*me permite conocer en profundidad a la gente de campo, conocer sus problemas, de qué vive la gente, con qué recursos dispone, cuáles son sus valores y su cultura y la forma de vida de las personas*".

[11] Información proporcionada a través de entrevistas en profundidad aplicadas a ocho alumnos de cuarto año medio, que han participado en trabajos sociales y pasantías en distintas localidades de la región en el proceso de su formación educativa.

- al aprendizaje constante y recíproco que se origina con la comunidad: *"lo que nosotros hacemos es prestar servicios a la comunidad y al momento en que nosotros prestamos servicios también nosotros aprendemos cosas allá y las aplicamos acá, entonces es aprendizaje-servicio-aprendizaje"; "me permitió conocer mejor mi región y además la escuela se hace conocida en la comunidad"*.

- el desarrollo de valores tan importantes como el respeto, la tolerancia, la solidaridad: *"Lo que pasa es que en las comunidades también hay personas que saben construcción y nosotros tenemos que respetarlos"; "uno aprende a ser más comunicativo, a no discriminar a la gente, uno aprende a ser tolerante, respetar las culturas y las realidades"*.

Los ***docentes***[12] en tanto reconocen en la experiencia:

- el desarrollo de una nueva concepción de la educación.

- la creación de espacios en los cuales se desarrollan aprendizajes significativos que permiten la pertinencia del currículo. Desarrollo de un mayor compromiso por parte de los educandos en el proceso de formación y frente a las necesidades de la comunidad: *"el proceso de enseñanza aprendizaje se hace mucho más dinámico y recobra más sentido al contextualizarlo"; "tienen mayor facilidad de transferir conocimientos a un entorno y ser potencialmente elementos de cambio"*.

- la percepción del aumento de autoestima y desarrollo de la personalidad en sus alumnos, basada en una autovaloración positiva de su identidad rural y étnica, así como mayor autonomía e iniciativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje: *"nuestros alumnos han mejorado su autoestima, su personalidad, se reafirma su identidad y van adquiriendo la capacidad de entender las problemáticas de la ruralidad"; "se ha ido generando una mayor autonomía, liderazgo y responsabilidad de los alumnos en sus experiencias de aprendizaje"*.

- el desarrollo de una enorme capacidad de autoorganización, gestión y coordinación entre los profesionales.

[12] Información recogida a través de cuestionarios aplicados a trece docentes del establecimiento.

Las ***familias y miembros de la comunidad***[13] valoran del proyecto:

- el desarrollo de aprendizajes que posteriormente se han instalado en ellos, modificando la forma de trabajo a nivel organizacional, productivo y cultural en sus respectivas localidades: *"después se formó el centro de pequeños agricultores... aprendimos a organizarnos para trabajar en conjunto"; "aprendimos a ser valorados y a valorarnos nosotros mismos"*.

- el desarrollo de capacidades de gestión, negociación, proposición y planificación: *"después nosotras las del taller laboral planificamos hacer una sede social";"aprendieron a hacer más proyectos, porque varios grupos han sacado proyectos y han seguido trabajando en grupo"; "una de las cosas principales que se aprendió fue conocer a dónde tiene que ir uno cuando tiene una dificultad, con quién hablar, qué es lo que tiene que hacer, cómo se tiene que enfrentar un problema... todo eso para nosotros fue algo importante que aprendimos.*

- el fortalecimiento y protagonismo del rol del dirigente y de los integrantes de la comunidad en los procesos de desarrollo: *"aprendí a trabajar como dirigente"*.

- la formación de redes al interior de la localidad en torno a objetivos comunitarios: *"hasta ahora, por este lado todavía seguimos trabajando en grupo, nos coordinamos entre las organizaciones del sector"; "la sabiduría y el ánimo que nos trajeron los chiquillos fue valioso... hasta hoy, hay vecinos por acá que trabajamos en grupo, pa' las siembras, por ejemplo"*.

- el mejoramiento de la calidad de vida de las personas de la comunidad: *"es un hecho que la gente está viviendo con mejor calidad de vida"*.

Los ***directivos de la escuela***[14] señalan que la experiencia les ha permitido:

- desarrollar una nueva visión y establecer un nuevo rol de la escuela: *"Yo me pregunto como director cuál es mi prioridad ...y me respondo... son los 250 jóve-*

[13] Información recogida por entrevistas en profundidad realizadas a dirigentes e integrantes de la comunidad que han participado en el trabajo realizado por la unidad educativa, específicamente, de la localidad de Lafquelmapu de San Juan de La Costa y de Trafún de la comuna de Río Bueno.

[14] Información proporcionada por el Director del Establecimiento educacional Sr. Jorge Vega y el Coordinador del área Servicio-aprendizaje Sr. Bernardo Colipán.

nes y su proceso, pero la extensión de esta aula pasa a ser como una preocupación ya no transitoria, sino que permanente, o sea, el hecho de haber asumido esta conexión con la comunidad uno tiene que adecuar la estructura, todo el diálogo y ...ya no es como una intervención momentánea en la comunidad, sino como algo propio del quehacer de la escuela, es decir yo tengo que darle al dirigente exactamente el mismo tiempo como se lo doy a un alumno, a un apoderado, y decirle que sus necesidades están dentro de mi agenda porque es prioridad para nosotros y él tiene que sentirlo así...".

- reflexionar con respecto al nuevo perfil del educador: *"se necesita una mentalidad de profesor con carácter político, o sea un tipo que tenga muy claro que él está haciendo un aporte distinto, hacia un sector de la sociedad que vive en situación de pobreza y que decididamente él por medio de la pedagogía, por medio de la educación ha encontrado el instrumento para transformar la sociedad".*

- valorar la importancia de la autonomía de la comunidad para dar solución a sus problemas: *"con esta nueva forma de trabajo se activan procesos de autogestión en las comunidades, en donde uno en cierta medida en el tiempo que está va transfiriendo una suerte de asistencia técnica, una suerte de modelo de acción, a partir del cual las comunidades lo toman y van generando como estrategias para ir armando distintas situaciones".*

- transformarse en un eje articulador entre la comunidad y las instituciones públicas: *"en las pasantías a los municipios con el apoyo de los departamentos de obra y desarrollo comunitario le aseguramos que sus iniciativas de construcción en las localidades como construcción de sedes, capillas, puentes, etc., en menos de seis meses las comunidades lo tengan listos y le optimizamos su gestión, porque a fin de año hay comunidades que al municipio no le han rendido ningún proyecto, y ello les dificulta la ejecución presupuestaria".*

- generar una instancia en que los jóvenes conozcan la realidad social de su entorno y puedan participar en procesos de aprendizajes integrales donde se fomentan y aplican los valores y adquieren conocimientos significativos: *"yo creo que*

con la visita de los muchachos a la comunidad de pronto le da energía, los revitaliza, le da jovialidad, le da frescura y también los pone más arriesgados, de querer buscar, de idear soluciones a sus problemas... yo diría que esas capacidades junto con la cosa técnica le hace descubrir a la gente que también ellos pueden hacer cosas por sí mismos"; "el contacto directo con la gente los ayuda mucho a desarrollar valores de solidaridad y de compromiso al prójimo, sumado a las habilidades de autoconstrucción, quizás esta combinación , probablemente, lleve a estos jóvenes a encontrar otras líneas vocacionales, más allá de lo meramente técnico".

5. DESARROLLO DE LA CIUDADANÍA

La metodología aprendizaje-servicio que caracteriza el currículum del Liceo, se sustenta en el paradigma de la pedagogía social. Esta metodología ha asignado al espacio comunitario un rol central para el desarrollo de procesos educativos. Ha permitido, tras algunos años de aplicación, visualizar en los alumnos condiciones que favorecen su desarrollo personal, compromiso con la comunidad, toma de conciencia respecto a sus derechos y deberes, desarrollo de valores y actitudes de participación responsable y desarrollo de autonomía, entendida como capacidad de interactuar en diversos medios, con personas de diversas creencias y con diversos y hasta divergentes puntos de vista. Ello ha significado en la práctica que el alumno asume un rol protagonista en su proceso formativo, así como mejoras en su autoestima.

Ha contribuido también al desarrollo de capacidades de gestión al interior de las propias comunidades. Las comunidades han potenciado su participación y sus organizaciones. En esta línea destacan tanto los espacios/oportunidades formativas como el desarrollo de estrategias de fortalecimiento de redes al interior de la comunidad, en relación con las instituciones públicas y en menor medida con entidades privadas.

Las innovaciones curriculares promueven (en el aula y en el trabajo con la comunidad) relaciones de tipo horizontal e igualitaria guiadas por valores de justicia y solidaridad. Promueve también, el desarrollo de protagonismos locales y actitudes proactivas en los miembros de la comunidad. Esto último ha contribuido a superar enfoques asistenciales, basados en la satisfacción momentánea de necesidades locales en base a relaciones de dependencia.

6. VÍNCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE LA SOCIEDAD CIVIL Y EL ESTADO

Existe una ***relación formal*** entre el Ministerio de Educación y el colegio a través del proyecto Montegrande, que ha permitido obtener recursos materiales, de gestión e infraestructura. También existe una relación formal e institucional con las comunidades, beneficiarias de este proceso de enseñanza-aprendizaje a través de sus organizaciones, y, finalmente, la coordinación con los servicios públicos y municipios que han servido como red de apoyo otorgando mayor solidez y legitimación en los espacios locales rurales. Estas redes permiten a la experiencia garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

La iniciativa comprende diferentes ***espacios y niveles de participación***. En un primer momento se establecen lazos de confianza entre el Liceo y la comunidad, las organizaciones privadas y las entidades públicas, a través de encuentros circunstanciales. En un segundo momento se consolida un ritmo de trabajo en conjunto, marcado por espacios de encuentros programados tendientes a la planificación y definición de roles y funciones para cada entidad u organización. Finalmente se construyen redes de apoyo, conducentes a generar estrategias intersectoriales.

La ***articulación de redes*** en esta experiencia se aprecia notablemente en cada una de las acciones que se desarrollan a nivel de trabajo social y pasantías de los estudiantes. Se han articulado redes de apoyo comunitario y redes con instituciones públicas que favorecen y optimizan el trabajo en las comunidades. En este escenario el liceo se ha constituido en un referente que liga la gestión pública con la gestión de tipo comunitario de las localidades campesinas, es decir, a través de los procesos de planificación y gestión de la unidad educativa se han ampliado las fuentes de interrelación de los servicios públicos, ya que a través de los procesos educativos impulsados por el colegio en las localidades pueden llegar más directamente a familias y zonas aisladas.

Desde el punto de vista del reconocimiento social y político alcanzado por la experiencia, destaca una ***fuerte visibilidad y resonancia*** a nivel de los liceos Montegrande, particularmente por los resultados exhibidos, ya que algunos colegios también se encuentran intencionando propuestas metodológicas a nivel de enseñanza

básica similar a la del Liceo Industrial Remehue. Esta situación perfila al establecimiento como un colegio de anticipación por el grado de desarrollo alcanzado en su propuesta. Ello le ha permitido ser seleccionado como colegio paseante, por el MINEDUC, como un colegio que puede mostrar resultados y transferir su experiencia a las demás unidades educativas del país. Las primeras experiencias de intercambio han sido principalmente con establecimientos de la Región Metropolitana (comunas de Conchalí y San Bernardo). También es digno de destacar que el colegio ha participado en eventos internacionales. El año 2001 asistió al Seminario Internacional de Aprendizaje-Servicio, organizado por el Ministerio de Educación de la República Argentina. Otro aspecto relevante es la publicación de la experiencia en las páginas didácticas del Ministerio de Educación en Chile, cuyo objetivo es transferir el modelo a otros establecimientos del país.

A nivel regional, el Liceo se encuentra en proceso de irradiación de sus prácticas en establecimientos de enseñanza básica y media. Ha iniciado relaciones formales con la Universidad de Los Lagos y Universidad Austral de Chile que apuntan a recibir apoyo en perfeccionamiento docente, desarrollo de investigaciones y acoger a los alumnos en laboratorios y talleres especializados. En relación a las organizaciones sociales se han establecido lazos de confianza y grados de legitimación en los espacios rurales.

Los ***impactos institucionales*** están vinculados a las asociaciones de red con los servicios públicos para atender las necesidades de las comunidades rurales más pobres. Un aspecto fundamental de la gestión educativa propuesta por el liceo es que apunta a un cambio en la cultura organizacional, lo que no significa cambio de estructura, sino más bien un fuerte énfasis en lo funcional, en el resultado, donde profesores, alumnos y comunidad intervienen horizontalmente frente a requerimientos específicos y concretos, pero a la vez se garantiza transferencia y nuevo conocimiento para los actores locales. Ello ha traído cambios en la gestión de la docencia, donde se logra visualizar un espacio local comunitario para desplegar proyectos, diagnósticos sociales, organización comunitaria y junto a los campesinos concretar las iniciativas constructivas, aplicando, in situ, todos los conocimientos enseñados en clases.

7. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

Los antecedentes descritos plantean que la flexibilidad de los contenidos curriculares, tal como se plantea en los objetivos de la reforma educacional chilena, sólo es posible en la medida en que éstos se relacionen con las especificidades culturales y las problemáticas locales, otorgando un valor significativo a las iniciativas comunitarias como fuentes de conocimientos y expresión de necesidades.

El Liceo Industrial Remehue, al transformar su estructura -abriéndose a la comunidad-, facilita la participación de actores diversos de la vida comunitaria, logra constituirse en un espacio de participación activo y real, en el cual los actores adquieren responsabilidades desplegando creatividad en la participación y generando un círculo virtuoso a través de la institucionalización de la participación en la experiencia.

En este sentido, la unidad educativa y los alumnos, además de desarrollar estrategias que le permitan asumir con éxito las exigencias normativas y de calificación, encuentran en estas unidades en interacción con la comunidad la posibilidad de construir, desde su subjetividad, su propio proyecto de vida, con lo que se va resignificando la práctica educativa de este establecimiento.

Esta experiencia educativa favorece el surgimiento de sociedades locales con capacidad autotransformativa, en las cuales los procesos de educación formal pasan a ser estratégicos en el logro de niveles de sustentabilidad necesarios para el desarrollo local, lo que incluye el proyecto de vida individual y colectivo. Por otra parte, la participación institucionalizada impacta en el desarrollo de un concepto de autoestima positivo dentro de la comunidad. A veces de una unidad educativa poco valorada pasan a ser instancias altamente demandadas por su entorno, además de producirse un empoderamiento de los actores directamente involucrados en la comunidad escolar.

El fortalecimiento de la autoestima, construido ahora más fuertemente desde la subjetividad y desde el proyecto político educativo, constituye uno de los principales movilizadores de los participantes de las experiencias hacia el logro del pleno desarrollo de sus facultades, idea que cobra mayor relevancia si consideramos que parte importante de los actores involucrados son niños y jóvenes en proceso de desarrollo valórico y de construcción de identidad.

En este tipo de experiencias aparecen actores tradicionalmente marginados y desvalorados por una sociedad altamente competitiva y homogeneizante. Estos actores (grupos de indígenas y de mujeres), al sentirse revalorados por otros y portadores de una mejor autoestima, mejoran su bienestar psicosocial, sentándose así las bases para la mejor inclusión social.

En esta experiencia se visualiza una modificación de las institución, a nivel de sus procesos y estructuras, de manera que pasa a ser más coherente con los intereses de todos los miembros. Además, se da un proceso pedagógico basado en la acción. Esta acción se da en distintos momentos en los cuales sus resultados y procesos de retroalimentación son experimentados por los actores como un aprendizaje en sí mismo.

Desde la perspectiva de las políticas públicas, esta experiencia innovadora aporta datos empíricos a los procesos descentralizadores y aquí el desafío de las instituciones públicas es generar mecanismos para promover su replicabilidad, considerando los contextos particulares y la participación de los actores de la comunidad educativa, estos vistos ya no sólo como un "medio para", sino como un "fin" en los procesos educativos.

Los principales ***desafíos*** de esta iniciativa se centran en los siguientes aspectos:

- *Mejoramiento de los aprendizaje; expresado en indicadores de resultados como SIMCE.* A pesar que los resultados del colegio no han disminuido en las últimas pruebas, resulta pertinente establecer ajustes y centrar esfuerzos por incrementarlos significativamente. El proyecto educativo y la metodología de trabajo han sido validados de modo que el desafío es concentrarse en mejorar significativamente el proceso enseñanza-aprendizaje, expresándose en mejoramiento cualitativo de los aprendizajes de los alumnos.

- *Sustentabilidad de la iniciativa.* Para lograr que la experiencia sea sustentable es importante considerar al menos dos dimensiones: a) financiamiento de las iniciativas que implementan en las pasantías y trabajo social, y b) retención de los docentes que se han comprometido con el proyecto educativo del colegio, el nuevo currículum y la metodología aprendizaje-servicio.

- A nivel de *financiamiento*, es necesario avanzar en el establecimiento de convenios formales con los servicios públicos y municipios que permitan disponer de una cartera de proyectos de interés de las comunidades y una agenda pactada de financiamiento que permita la planificación programada de las acciones del colegio, sustentando su trabajo en productos de calidad.
- A nivel de los *docentes*, es necesario generar sistemas de estímulo e incentivo que permitan que los docentes calificados y comprometidos con el proyecto potencien su desarrollo personal y profesional.

CENTRO COMUNITARIO INFANTO-JUVENIL YOPPEN

LORENA CEA

CENTRO COMUNITARIO INFANTO-JUVENIL YOPPEN

LORENA CEA

"Para observar algunos de los aspectos que nos ofrecerá el futuro, no necesitamos las proyecciones de unas complicadas computadoras. Mucho de lo que va ocurrir durante el próximo milenio puede observarse en la forma en que cuidamos hoy en día a nuestros niñ@s. Puede que el mundo de mañana esté influido por la ciencia y la tecnología, pero, más que nada, ya está tomando forma en los cuerpos y las mentes de nuestros niñ@s".

Kofi Annan, Secretario General de las Naciones Unidas

RESUMEN EJECUTIVO

La experiencia del Centro Comunitario Infanto-Juvenil YOPPEN, nombre de origen Selknam que quiere decir "amigo", se inserta en la comuna de Punta Arenas, Duodécima Región de Magallanes y Antártica Chilena. Si bien opera físicamente en una población ubicada en el sector norponiente de la comuna, específicamente en la población Cardenal Raúl Silva Henríquez, los alcances de esta experiencia trascienden estos límites geográficos y sus antecedentes se remontan antes de la materialización del Centro, impactando a nivel comunitario a otras poblaciones. Es una experiencia emplazada físicamente en un sector, pero el sentido más profundo de su vocación comunitaria hace que sus estrategias se irradien hacia otros sectores y creen condiciones de acercamiento entre los habitantes de la comuna, en una perspectiva de identidad comunal y societal.

La prevención y la protección a la infancia y a la adolescencia es la prioridad que guía a la experiencia, pero esta perspectiva no adolece del convencionalismo que encierra una proposición de intervención en estas materias. Es así que el problema al que busca responder la experiencia puede ser leído desde dos ángulos, desde uno más institucional y desde otro que podríamos denominar más ontológico. Desde el primero se visualizan problemas de vulneración efectiva de derechos (maltrato, abuso, aban-

dono, entre otros) o situaciones vulnerables derivadas de condiciones de vida asociadas a la delincuencia, alcoholismo o cesantía, que caracterizan a muchos de los sectores poblacionales de donde provienen los/@s niñ@s, e intenta dar respuesta desde el modelo de protección y sus dispositivos institucionales. Por otra parte, desde un ángulo ontológico, visualiza al problema como un escenario potencial de transformaciones socioculturales que exigen de una "conversión" que concibe al ser humano como un ser capaz de construir con el otro, desprendido de su racionalidad puramente instrumental, en vistas a una sociedad más humana, más justa y feliz.

La experiencia del Centro Comunitario Yoppen es heredera de una larga trayectoria de intervenciones y propuestas en materia de prevención, protección y promoción de derechos de la infancia, que se ha desarrollado desde la llamada "Área de Atención al Menor" de la Corporación Municipal. La Corporación Municipal de Punta Arenas en el año 1997 contaba con un departamento social que actuaba como receptáculo de demandas y problemas derivados de la dinámica escolar, desde carencias materiales hasta problemas conductuales. Entonces, tras un proceso deliberativo, evaluativo y reflexivo se gesta un rediseño, que, acompañado de un contexto favorable desde el punto de vista político (cambio de alcalde), funda el Área de Atención al Menor como ente gestionador de líneas de acción que fueran dando respuestas pertinentes a los problemas de diversa naturaleza que se recepcionaban sin una adecuada canalización. El año 1998 surge el Proyecto Abrazo, el cual es la concreción de una de estas líneas, y que es financiado y normado por SENAME, desarrollando acciones de atención directa en casos de maltrato, de sensibilización y difusión de derechos. Esto último como parte de una opción por la promoción. Cabe señalar que esta experiencia se ubica en el concierto de una nueva exhortación política al gobierno de Chile, por parte de organismos internacionales que velan por el cumplimento de los preceptos de la Convención. Ya que, tras 12 años de suscrita, las políticas implementadas a la fecha se evalúan como insuficientes. Cierto es que el SENAME inicia un proceso de reforma que entre otras iniciativas promueve una legislación sobre responsabilidad penal juvenil y sobre tribunales de familia, no obstante hay vacíos sobre el rol que le corresponde jugar a los gobiernos locales en materia de protección de infancia y promoción de derechos. En este sentido el rol que ha jugado la Corporación Municipal de Punta Arenas, particularmente el Área de Atención al Menor, ha sido de una fructífera política de gestión local municipal de promoción y protección de la infancia.

El Proyecto Abrazo cierra sus actividades a fines de 2000 para reconvertirse en el Centro Comunitario Infanto-Juvenil Yoppen a partir de marzo del 2001, e inaugura sus instalaciones comunitarias el 6 de diciembre del mismo año. Yoppen tiene como objetivos promover el ejercicio y goce de los derechos de los niñ@s y jóvenes a través de un proceso de aprendizaje grupal al interior de la comunidad escolar, con profesores y niñ@s, y en el ámbito comunitario, a través de los talleres que el Centro proporciona. La inserción del Centro en una población responde al objetivo de reconocer al niño, niña y adolescente y a sus familias como integrantes de un entorno con el cual interactúan y que forman parten de un tejido social que es parte activa en la construcción de condiciones para una participación ciudadana, esto es, desde los sujetos socialmente inorgánicos, grupos informales, hasta las organizaciones funcionales o territoriales más tradicionales. Por otra parte, la experiencia busca garantizar el pleno ejercicio de los derechos de los niñ@s y jóvenes a través de acciones de prevención primaria y secundaria, esto es, sobre la base de la identificación de infantes y adolescentes vulnerables, generando planes de intervención para reducir los daños o directamente para reparar situaciones de trasgresión a los derechos.

Entre sus logros destacan: primero, el nivel de posicionamiento y legitimidad regional, que se materializa con la existencia de un Consejo Intersectorial, que actúa periódicamente con una perspectiva de largo plazo y orientado hoy hacia la consolidación de una política regional de infancia; segundo, la validación de un trabajo sistemático (por más de cuatro años consecutivamente) por parte de la comunidad escolar, que ha significado la activación aunque parcial de un instrumento de planificación y participación ya existente, el PADEM; tercero, el establecimiento de una Red de Profesores, consolidada, y en permanente formación, que se relaciona con los grupos de promoción de derechos compuesto por escolares; y la democratización de los reglamentos escolares de los establecimientos; aun cuando esto se contempla en los PADEM, el resultado de este proceso tiene la fuerza de la incorporación real de las opinión de los infantes.

Sobre las dificultades actuales que describe Yoppen están los marcos funcionales de operatividad, ya que existe la tensión permanente debido a la recarga burocrática y administrativa impuesta por la dinámica del Proyecto, en tanto éste es objeto de política del SENAME, produciendo algunos desgastes en los equipos por las inversio-

nes de tiempo que ello conlleva. Estas dificultades son abordadas en equipo y trabajadas institucionalmente con estrategias de autocuidado. Con la búsqueda de acciones innovadoras y flexibles, Yoppen recrea permanentemente sus apuestas centrales. Sin embargo, se puede señalar que desde que se instala la experiencia de promoción en el seno del área Atención al Menor de la Corporación, el Proyecto Yoppen siempre estuvo en permanente reconversión a nivel de las personas, del equipo y de los planteamientos técnicos que sustentaban las hipótesis de acción y las estrategias abordadas. Esto confiere a la experiencia una lógica permanente de adaptabilidad y sentido histórico.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	12/002/02
Nombre de la iniciativa:	Centro Comunitario Yoppen
Comuna:	Punta Arenas
Región:	XII Magallanes y Antártica Chilena
Tipo de Organización:	Corporación Municipal
Tema:	Infancia y Juventud
Actores:	Niños y Adolescentes
Área Geográfica:	Urbana -Rural
Responsable:	Hugo Barría, Director Centro Comunitario Yoppen
Organización:	Centro Comunitario Yoppen
Dirección:	Los Salesianos 0814, Esquina Hornilas. Población Raúl Silva Henríquez
Fono:	061 – 212376

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

La experiencia del Centro Comunitario Infanto-Juvenil “Yoppen”, nombre de origen Selknam que quiere decir “amigo”, se inserta en la comuna de Punta Arenas, Duodécima Región de Magallanes y Antártica Chilena. Si bien opera físicamente en una población ubicada en el sector norponiente de la comuna, específicamente en la población Cardenal Raúl Silva Henríquez, los alcances de ésta trascienden estos límites geográficos, impactando a nivel comunitario a otras poblaciones, entre ellas Ríos Patagónicos, Alfredo Lorca, José Santos Mardones, Pampa Redonda, Senos Al-

mirantazgo y Ríos de las Minas, desde donde proceden muchos de l@s niñ@s y adolescentes que llegan a participar en algunos de los talleres que éste ofrece.

Los habitantes estimados de los sectores focalizados para la intervención del Centro son alrededor de 11.548 personas. No obstante, y tras la definición de su intervención estrictamente comunitaria, el alcance de la experiencia, como veremos más adelante, penetra niveles institucionales de la comuna, de la provincia y la región.

2.1 Algunos antecedentes de la comuna[1]

Punta Arenas es la capital de la XII Región de Magallanes y Antártica Chilena y de la Provincia de Magallanes. Esta ciudad concentra la mayor cantidad de habitantes de la región (113.666 de 143.481, lo que representa un 79,4%), dato no menor si se considera el impacto y/o posicionamiento que a nivel poblacional alcanza la experiencia.

La población rural representa un 4% del total comunal, de lo cual también se entiende su alta concentración urbana. Respecto de su distribución etárea, es bastante similar a la composición a nivel nacional, albergando alrededor de un 28%de niñ@s y un 17% de jóvenes. Sobresale la gran cantidad de migrantes, provenientes principalmente de la Décima Región. Según datos del Censo de 1992, un 41,02% habían nacido fuera de ésta. Esta característica es una de las más propias de Punta Arenas y marca su desarrollo identitario y cultural. La inmigración responde básicamente a expectativas de auge económico que identificó por largo tiempo a Punta Arenas como una ciudad pujante, de gran actividad minera (la cual ha decaído notoriamente a partir de 1990). En la actualidad la población económicamente activa se concentra en la administración pública, defensa y comercio.

Respecto de su situación de pobreza, Punta Arenas registra un 11,7% de pobres e indigentes, lo que es notoriamente inferior al promedio nacional[2]. Las situaciones de vulneración en las que se encuentra la infancia no son tan elocuentes y descarnadas como podrían apreciarse en otros sectores del país; no hay datos sobre niñ@s de o en

[1] Datos y referencias extraídos del PLADECO 1999-2004, Censo 1992 y Casen 1998.
[2] Según la CASEN del año 1998, 16 puntos por debajo del promedio nacional.

la calle, sobre trabajo infantil o sobre mendicidad. Estas realidades a las que están menos expuestas l@s niñ@s de la comuna no invisibilizan, en todo caso, los problemas que ellos y ellas vivencian.

Un dato relevante es que en general la vida asociativa en esta comuna no es muy activa, aun cuando se cuenta con catastros que hablan de una totalidad de 328 agrupaciones.

Tabla N° 1: Cantidad de Organizaciones Comunitarias de la Comuna

Tipo de organización	*Cantidad*
Clubes de tercera edad	17
Grupos de allegados	12
Otras	12
Artísticas y folclóricas	9
Sociales	7
Juveniles	5
Culturales	4
Uniones comunales	3
Centros de padres y apoderados	2
Deportivas	110
Femeninas	66
Juntas de vecinos	81
Total	***328***

Fuente: Dpto. de Organizaciones comunitarias. Municipalidad de Punta Arenas.

De acuerdo al Pladeco actual, *"la alta cantidad de grupos y organizaciones no se traduce en la constitución de actores sociales suficientemente fuertes como para incidir en la definición de un proyecto comunal" (Pladeco).* El municipio, a través de su Departamento de Organizaciones Comunitarias, las evalúa con un bajo desarrollo, situación que se expresa en: i) el desarrollo de capacidades organizacionales más orientadas a fines de desarrollo endógeno, como la consecución de recursos o financiamiento, ii) el predominio de la capacidad de denuncia por sobre la de propuesta o negociación y iii) la búsqueda de soluciones que enfatizan más en el satisfactor que en la necesidad subyacente o satisfactores alternativos. Esta situación permite concluir

que los niveles de participación sustantiva en la comuna son bajos, es decir, participación activa que se traduzca en la constitución de actores sociales proponentes.

2.2 Antecedentes institucionales

La experiencia del Centro Comunitario Yoppen es heredera de una larga trayectoria de intervenciones y propuestas en materia de prevención y protección de la infancia que se ha desarrollado desde la llamada Área de Atención al Menor de la Corporación Municipal[3]. Esta Área orientaba su accionar hacia el plano asistencial, dando respuesta a algunas demandas en materia de infancia.

En 1997 la Corporación contaba con un Departamento Social que actuaba como receptáculo de una diversidad de demandas y problemas derivados principalmente de la dinámica escolar -que iban desde carencias materiales hasta problemas conductuales-. Tras un proceso deliberativo, evaluativo y reflexivo se gesta un rediseño que, acompañado de un contexto favorable desde el punto de vista político (cambio de alcalde), refunda el Área de Atención al Menor. Esta refundación convierte al Área en un ente gestionador de líneas de acción en materia de infancia.

En 1998 se crea el Proyecto Abrazo que viene a concretizar una de las nuevas líneas de acción del Área de Atención del Menor. Para ello, a través de recursos de SENAME (Servicio Nacional del Menor), brinda atención directa a casos de maltrato. Se caracteriza además por emprender el desafío de *"hacer carne la convención de los derechos del niño y niña"*, en un período en que aún el SENAME no inicia su actual reforma[4] y tendía a segmentar las diversas líneas de intervención.

---

[3] Las corporaciones municipales son personas jurídicas de derecho privado, sin fines de lucro, que tienen por objeto prestar servicios en las áreas de salud, educación y atención de menores, en aquellas comunas en que se hayan traspasado estas actividades a la municipalidad respectiva. La fuente normativa de este traspaso la encontramos en el DFL. 1-3063 del Ministerio del Interior (1980), texto legal que constituye la base de lo que se conoce como educación y salud municipalizadas. El papel del alcalde dentro de estas organizaciones es bastante activo, pues le corresponde dirigir y administrar la corporación, además de tomar la iniciativa en sus actividades.

[4] La reforma impulsada por el SENAME en el año 2000 tiene entre los ejes que la sustentan, tanto el reconocimiento de los/@s niñ@s y adolescentes como sujetos activos de derecho, como el fomento del trabajo intersectorial para la generación de condiciones para lo anterior; asignándole un papel preponderante a los gobiernos locales. Para mayor información ver www.sename.cl. Para información sobre la situación de la infancia en Chile ver: www.mideplan.cl y www.unicef.cl

Bajo el convencimiento de que un eje de intervención basado exclusivamente en los casos de maltrato no generaría mayor impacto y además, buscando incidir en el origen del problema, enfatiza en el desarrollo de acciones preventivas y promocionales que se caractericen por la confluencia de diversos actores. Es así que, por una parte, diseña y aplica estrategias de sensibilización y difusión de derechos, especialmente en escuelas de la comuna, involucrando tanto a niñ@s y adolescentes, como apoderados y profesores. Por otra, convoca a la institucionalidad pública y privada a una propuesta de intersectorialidad que en una primera instancia permitió impulsar una gestión eficiente de los recursos existentes, optimizando el flujo de atención en situaciones de maltrato. Posteriormente, esta convergencia de actores posibilitó elaborar propuestas para una política regional de infancia concordada y con participación real de los sujetos a los cuales quería llegar: los/@s niñ@s y adolescentes de la región.

Sin embargo, la amplia cobertura en atención de maltrato sobrepasó las capacidades de respuesta del equipo para brindar soluciones individuales. Sumado a ello, se inició un proceso de reflexión que ponía en evidencia que la base de las situaciones de maltrato se hallaba en las condiciones culturales y materiales de la sociedad y que estrategias de acción para abordarla debían apuntar a la concertación de actores. Paralelo a ello, la estrategia de promoción desarrollada entregó un cúmulo de aprendizajes y reflexiones que dan origen al Proyecto Yoppen.

En el 2000, el Proyecto Abrazo cierra sus actividades para reconvertirse, en el 2001, en el Centro Comunitario Infanto-Juvenil Yoppen.

2.3 El nuevo camino: Centro Infanto Juvenil Yoppen

Promover el ejercicio y goce de los derechos de los niñ@s y jóvenes a través de un proceso de aprendizaje grupal, al interior de la comunidad escolar, con profesores y niñ@s y en el ámbito comunitario, a través de los talleres que el Centro proporciona, es uno de los ***objetivos*** a los que de modo explícito apunta la experiencia.

Por otra parte la experiencia busca garantizar el pleno ejercicio de los derechos a través de acciones de prevención primaria y secundaria, sobre la base de la identifica-

ción de infantes y adolescentes vulnerables, generando planes de intervención para reducir los daños o directamente para reparar situaciones de trasgresión a los derechos.

Su ***ámbito territorial*** es la Población Cardenal Raúl Silva Henríquez, donde existe actualmente el Centro Comunitario y los lugares donde están emplazadas las escuelas y liceos donde operan las redes de profesores y los grupos promotores escolares. Desde aquí extiende sus brazos a las poblaciones Alfredo Lorca, Ríos Patagónicos, Cecil Rasmussen, Santos Mardones, Cerro Almirantazgo, Pampa Redonda y Loteo Río Las Minas.

La inserción del Centro en una población responde al objetivo de reconocer a los niñ@s y adolescentes, y a sus familias, como integrantes de un entorno con el cual interactúan y que forman parte de un tejido social que constituye parte activa en la construcción de condiciones adecuadas al bienestar de los niños y adolescentes.

La prevención y la protección a la infancia y a la adolescencia es la prioridad que guía a la experiencia, pero esta perspectiva no adolece del convencionalismo que encierra una proposición de intervención en estas materias. Es así que el problema al que busca responder la experiencia puede ser leído desde dos ángulos, desde uno más institucional y desde otro que podríamos denominar más ontológico. Desde el primero, se visualizan problemas de vulneración efectiva de derechos (maltrato, abuso, abandono, etc.) o situaciones vulnerables derivadas de condiciones de vida asociadas a la delincuencia, alcoholismo o cesantía, que caracterizan a muchos de los sectores poblacionales de donde provienen los/@s niñ@s, e intenta dar respuesta desde el modelo de protección y sus dispositivos institucionales. Por otra parte, desde un ángulo ontológico visualiza al problema como un escenario potencial de transformaciones socioculturales que exigen de una “conversión” que concibe al ser humano como un ser capaz de construir con el otro, desprendido de su racionalidad puramente instrumental, en vistas a una sociedad más humana, más justa y feliz.

Para el año 2001 se contabilizan como ***sujetos de atención*** directa del Centro alrededor de 170 niñ@s y adolescentes. A esta cantidad se suman 20 grupos de promoción que funcionan en los establecimientos dependientes de la Corporación Municipal, con un promedio de participación de entre 8 y 15 niñ@s por grupo, llegando aproximadamente a establecer vinculación con 350 niñ@s y adolescentes.

La experiencia del Centro Yoppen se estructura desde el punto de vista ***metodológico*** sobre dos líneas de acción. La primera, de carácter *preventivo*, se basa en un modelo de intervención psicosocial estructurado bajo las orientaciones de SENAME, en 6 fases de trabajo: acogida, ingreso, diagnóstico, intervención, egreso y seguimiento. Estos mecanismos formales que someten a los "niñ@s-usuarios" al proceso de postulación, entrevistas, prognosis y derivación, tienden a ser las apuestas metodológicas menos centrales del proceso, siendo más funcionales a los requerimientos de la política actual, que busca focalizar, cuantificar y controlar la asignación y uso de recursos, aún poco flexible para una intervención de tipo comunitaria.

La segunda, de orden *promocional*, se estructura en cuatro ejes:

1. *Talleres artístico-culturales, deportivos y recreativos.* Buscan introducir a los niñ@s, a partir de una relación lúdica, en el dialogo de los derechos y la responsabilidad que el ejercicio de dichos derechos conlleva. Además, pretende incorporar una perspectiva de género, que se traduce en la práctica en la no discriminación de actividades para uno u otro sexo y en la internalización de una mirada de igualdad de oportunidades/condiciones de acción sin distinción de sexo. Pone a disposición de niñ@s y adolescentes el encanto de una actividad potenciadora de habilidades y destrezas (Comics, Baile, Arte, Expresión Corporal, Deporte).

2. *La Red de profesores promotores y grupos de promoción escolar.* Ambos espacios buscan promover acciones públicas en defensa de los derechos de los/@s niñ@s. En el primer caso se trata de una Red integrada por un docente de cada establecimiento. Los grupos de promoción escolar que existen en cada institución se componen de aproximadamente 8 a 15 niñ@s. La Red de profesores genera procesos de aprendizaje con los grupos escolares, quienes protagonizan acciones de promoción de derechos en su respectivo establecimiento, co-organizados y co-gestionados entre ambas partes.

3. *Acciones Intersectoriales.* Buscan promover acuerdos entre diversos actores vinculados al tema. A nivel comunitario se trata de vínculos entre centros de salud y establecimientos educacionales que busca coordinar acciones y suscribir convenios de atención en el marco de la convención. A nivel extracomunitario se trata de coordinación entre instituciones públicas y privadas que desarrollan programas

de infancia o con aquellas donde resulte estratégicamente pertinente abordar áreas de desarrollo en conjunto.

4. *Desarrollo comunicacional.* Buscan promover los derechos de los/@s niñ@s y acciones que se traduzcan en garantizar su bienestar a través de una difusión permanente en medios de comunicación social local y el desarrollo de eventos masivos (conmemoraciones y celebraciones significativas).

Dentro de los ***logros*** alcanzados se observan:

- Posicionamiento y legitimidad regional, que se materializa con la existencia de un Consejo intersectorial, impulsado por la experiencia. Actúa periódicamente con una perspectiva de largo plazo y orientado hacia la consolidación de una política regional de infancia. Al respecto, en una entrevista a actores externos se señala: "*...ellos iniciaron el trabajo del consejo intersectorial, donde convocaron a una serie de instituciones y empezaron a trabajar con los flujogramas de derivación y de a poco le fueron dando contenido, lo fueron organizando y le fueron dando cierta mística a las reuniones del consejo...*"[5]. En él participan actualmente la Municipalidad de Punta Arenas, el Servicio de Salud, SERPLAC, SEREMI de Justicia, de Educación, representantes de SENAME, CONACE (Programa Previene), SERNAM, Chile Deportes, Integra, JUNAEB, Hospital Regional, Corporación de Asistencia Judicial, Centro de Atención a Delitos Violentos, OS7 de Carabineros, Corporación Belén y Corporación Renacer, entre otras.

- Instalación del tema en el ámbito interinstitucional, esto es, incorporación del discurso a niveles políticos y entre organismos que actúan en el plano de la infancia y la adolescencia, que incorporan en su gestión el concepto de "flujo de atención" acuñado o potenciado desde "Abrazo" (en esa época, para optimizar la atención en situaciones de maltrato y posteriormente de otros problemas, que implicó además la incorporación de una gestión eficiente de recursos intersectoriales).

- Validación del trabajo sistemático (por más de cuatro años consecutivamente) por parte de la comunidad escolar, que ha significado la activación, aunque parcial, de un instrumento de planificación y participación ya existente, el PADEM.

[5] Entrevista a funcionaria del Departamento social de la SERPLAC.

- Reconocimiento por parte del SENAME Regional como una experiencia que sobrepasa las modalidades tradicionales de intervención en materia de infancia y posesionada en la Convención.

- Establecimiento de una Red de Profesores consolidada y en permanente formación, que ve en su propio proceso de transformación personal y colectiva una modalidad de relación con los niñ@s con los que trabaja.

- Desarrollo de una visión tendiente al desarrollo de autonomía de grupos, los cuales ha contribuido a gestar, como por ejemplo, grupos de esquina, Red de Profesores, entre otros.

- Democratización de los reglamentos escolares en los establecimientos educativos. Aun cuando esto se contempla en el PADEM, el resultado de este proceso tiene la fuerza de la incorporación real de las opinión de los infantes, lo que ha significado para ellos una percepción de mayor consideración, mejor convivencia y a la vez de mayor responsabilidad con las decisiones que son el resultado de acuerdo y negociaciones entre el plantel escolar y los docentes.

Estos logros son el resultado de un sinnúmero de actividades de largo y corto alcance, que conjugadas con las habilidades y destrezas de los equipos, constituyen las piezas de un todo coherente, hilvanado cuidadosamente para no dejar de construir el sentido histórico que pone en movimiento constante a los sujetos y los lleva a un horizonte. Desde esta perspectiva no son sólo las actividades las que racionalmente van legando logros multidimensionales, sino más bien los logros remiten a la voluntad individual y colectiva del equipo, que se ha mirado a sí mismo y a partir de allí ha vuelto a mirar su presente y su futuro.

Algunas ***actividades*** visibles de esta experiencia son:

- Campañas permanentes de sensibilización, difusión e información.
- Tres marchas convocadas y articuladas en conjunto con la red social.
- Estudios diagnósticos sobre la realidad de infancia.
- Talleres educativos sistemáticos con la red de profesores.
- Talleres regulares con los grupos escolares de promoción.

- Jornadas de trabajo con inspectores.
- Talleres de capacitación en protección de la infancia y Convención de los derechos.
- Campamentos infantiles.

Si bien no se han realizado estudios o evaluaciones de ***impacto*** de lo que podríamos denominar un modelo de intervención para la promoción de los derechos, se puede constatar el desarrollo e instalación de capacidades que dimensionan la magnitud y alcance de la experiencia. Entre ellas se cuentan: i) la constitución de una Red de 20 profesores (correspondientes a 20 establecimientos públicos de educación), que desarrollan actividades regulares con Grupos de Promoción que llegan a 170 niñ@s; ii) la permanencia y funcionamiento autónomo de un Consejo Intersectorial por la Infancia y Adolescencia que hoy está abocado al diseño de una política regional de Infancia.

Más allá de estas señales visibles y cuantificables, los actores hablan desde los sentidos que ha provocado en ellos una experiencia que ha permeado sus propias visiones, que ha quebrado prejuicios y recreado los estilos de relación y comunicación. Esta experiencia promocional ha marcado un punto de inflexión en la vivencia institucional de la Corporación municipal, en las prácticas educativas de los establecimientos donde ha llegado, en los equipos no sólo de Yoppen, sino en los de los otros programas que están bajo el Área de Atención al Menor (municipio) y en el territorio mismo donde se visibilizan con más claridad hoy que hace 4 años atrás la relación articulada de actores comprometidos sistemáticamente en procesos, más que sólo en acciones temporales y desconectadas entre sí. Lo que se ha producido es una introyección paulatina de la convención: "*la convención la hemos hecho carne, la tenemos que vivir cotidianamente"... "esto ha generado todo un cuestionamiento y revisión personal sobre la coherencia del discurso y la práctica*" (Percepciones recogidas mediante entrevistas a directivos del área, monitores, profesionales y profesores vinculados a la experiencia).

Dentro de los ***recursos*** con que cuenta la experiencia, destacan 14 personas profesionales y monitores que se organizan en sub-equipos de trabajo de acuerdo a las líneas de acción. Se cuenta de manera permanente con dos asistentes sociales, dos

psicólogos, una alumna en práctica y el director del proyecto, además del soporte administrativo de una secretaria y una contadora. La Corporación Municipal, a través de su Área de Atención al Menor, facilita horas de chofer. De manera parcial (entre 14 y 22 horas semanales), un grupo de cinco monitores.

Considerada la experiencia desde su gestación en el año 1998 como Proyecto Abrazo, recibe fondos del SENAME y de la Corporación Municipal, los que van registrando año a año un incremento considerable. En el año 1998 parten con aporte anual de 12 millones, el que se incrementa a 70 millones el año siguiente, hasta hoy en que el aporte anual alcanza los 95 millones de pesos.

Sobre las ***dificultades actuales*** que describe Yoppen están los marcos funcionales de operatividad, ya que existe la tensión permanente debido a la recarga burocrática y administrativa impuesta por la dinámica de "Proyecto" en tanto objeto de política del SENAME. Esta situación produce algunos desgastes en los equipos por las inversiones de tiempo que ello conlleva. Sin embargo, se puede señalar que desde que se instala la experiencia de promoción en el seno del Área Atención al Menor de la Corporación, el Centro Yoppen siempre estuvo en permanente reconversión a nivel de las personas, del equipo y de los planteamientos técnicos que sustentaban las hipótesis de acción y las estrategias abordadas. Esto confiere a la experiencia una lógica permanente de adaptabilidad y sentido histórico.

3. FORTALECIMIENTO DE CIUDADANÍA

En primer término se podría aludir a un tipo de ***ciudadanía defensora***, que protagonizan los adultos de la experiencia, pero que a su vez requiere de las capacidades crecientes de los/@s niñ@s por hacerse parte de un proceso de transformación de la mente humana, y de la concepción que en ella alberga de sus prácticas y relaciones con los demás. Estos otros ciudadanos que no son los infantes y adolescentes, son los profesores, los profesionales, los monitores, las madres de los niñ@s que participan del Centro, los profesores que se ven cuestionados en su convencional trato hacia los niñ@s, los representantes institucionales que asisten al consejo, entre otros.

Esta experiencia ***promueve los derechos*** establecidos en la Convención Internacional de los Derechos del Niño y Niña, no obstante se relevan en esta documentación aquellos que se traducen no sólo a nivel promocional, sino también a nivel de acciones concretas o programas interinstitucionales:

- El *derecho a la protección*. Es uno de los más relevantes. El niño, "por su falta de madurez física y mental, necesita protección y cuidado especiales, incluso la debida protección legal, tanto antes como después del nacimiento"[6]. Este derecho funda la concepción del trabajo que realiza Yoppen y en este sentido, la propagación y difusión de los demás derechos están orientadas a la comunidad joven y adulta, porque sólo un estado de conciencia abrirá el sentimiento de responsabilidad y por tanto de deber que este derecho tiene como contrapartida.
- El *derecho a la libre expresión*, en el marco de lo que se ha denominado una convivencia sana y de mutuo respeto. Yoppen apuesta por recrear diariamente sus espacios a partir de la creatividad y la comunicación que pueden llegar a establecer con los niñ@s en las prácticas cotidianas del Centro, en la relación con los monitores en los talleres y con los profesores en la comunidad escolar.
- El *derecho a participar y asociarse y libremente*. La incorporación de niñ@s es voluntaria y son sus intereses los que los conducen a un tipo de realización recreativa. En un sentido más amplio, este derecho es impulsado y promovido como una forma de fortalecimiento de la condición democrática y ciudadana de niñ@s y adolescentes a través de la generación de espacios y mecanismos específicos que hagan posible su participación en los asuntos que les afecten.
- El *derecho a la información*. Se impulsa fuertemente a través del Consejo Interesectorial, estableciendo flujos de información en materias como derechos de alimentos, filiación, asuntos penales, etc, materias que efectivamente se canalizan hacia la población infanto-juvenil.

La experiencia asume ***que niños y niñas son sujetos de derechos***. Los derechos se incorporan a la práctica educativa, constituyendo un modelo educativo-promocional. Por ejemplo a través de talleres bajo responsabilidad de sus respectivos monitores, escogen un derecho, y semanalmente éste es abordado para su discusión. También son internalizados en el discurso y la práctica docente, que los promueven.

[6] Convención Internacional de los derechos del niño.

Por último, se ejercen a través de instancias de protagonismo infantil, donde los/@s niñ@s participan en instancias de decisión (como la revisión y elaboración de reglamentos escolares).

3.1 Sobre cómo se da la participación

Lo ciudadanos en esta experiencia no son sólo los y las niñ@s, si bien se advierte un protagonismo en el papel que ellos pueden jugar en el rediseño constante de la experiencia. La misión de la experiencia es transversal y por sobre todo de carácter cultural. Por ello es imprescindible que desde quienes se dicen más conocedores del contenido y del discurso hagan también visibles sus intenciones de participar y brindar espacios de participación activa. Los profesores, por ejemplo, impulsan diariamente espacios de diálogo al interior de las escuelas, promueven las marcha anuales por los derechos del niño, con y para los niñ@s.

La participación de los/@s niñ@s y jóvenes en la experiencia es aún incipiente, pero forma parte de la misión y de la estrategia que conducen a las acciones del Centro, que se entienden como parte de un proceso en maduración. Podríamos señalar que dicha participación está en una etapa consultiva y propositiva y que se procura atender los intereses e inquietudes que ellos/@s manifiestan. Dentro del Centro se están desarrollando talleres que son la consecuencia de un acercamiento progresivo de adolescentes de esquina, quienes se ven paulatinamente persuadidos con un espacio que les entrega libertad para crear y al mismo tiempo los somete a la decisión de asumir compromisos de convivencia entre ellos y con los otros sujetos que participan allí.

El fomento de la participación de los niñ@s y jóvenes tiende a revertir la cultura de individualismo en que se han sumergido los sectores y la consecuente fragmentación de sus organizaciones. Los sectores, tradicionalmente inconexos y con rivalidades entre sus habitantes, por motivos que dicen relación con desconfianzas derivadas de prejuicios sociales, se reúnen a través de muchos de sus niñ@s en un proceso no exento de tensiones. Cabe ejemplificar esto con la incorporación de un grupo informal de adolescentes, grupo de esquina, de alta vulnerabilidad, algunos con problemas de consumo de alcohol y droga, o desertores escolares, que progresivamente hicieron

un libre acercamiento al Centro, en circunstancia que eran fuertemente estigmatizados por los vecinos, quienes los percibían como ajenos por pertenecer muchos de ellos a sectores aledaños a la población Silva Henríquez.

La relación entre los logros obtenidos por la experiencia y la participación se entiende por la continuidad de aquellos. Los logros son un hito que moviliza en el tiempo las capacidades desarrolladas o en proceso de consolidación de los profesores de la Red, de los actores partícipes del Consejo Intersectorial y de los/@s niñ@s de los grupos de Promoción.

Respecto de las ***capacidades instaladas*** que deja esta experiencia en los adultos, se reflejan en varios actores:

- *Profesores.* A través del trabajo que se desarrolla en la Red de profesores, han logrado además de capacidad de coordinación inter-establecimiento e intra-establecimiento, mayor grado de autonomía respecto de la institucionalidad que los configuró como "promotores". Ello les ha permitido ampliar los espacios de interacción entre niñ@s y docentes al interior de los establecimientos educacionales así como crear y recrear permanentemente las acciones que tiendan a materializar los derechos en una forma de relacionarse cotidianamente.

- *Equipo del Centro.* La reflexión constante, mejoras en los niveles de convocatoria y coordinación, así como el liderazgo en procesos de vinculación comunal y regional, son parte de las capacidades que ha desarrollado el equipo. Destaca además la actitud proactiva, especialmente de monitores y otros profesionales involucrados. Institucionalmente Yoppen ha desarrollado habilidades de relacionamiento público que trascienden lo instrumental y capacidad de convocatoria hacia lo estamental público y privado. Del mismo modo, sus habilidades son un referente para experiencias que están en el ejercicio de instalación de Centros Comunitarios o trabajos de promoción o prevención.

- *Ni@s y Adolescentes.* Yoppen busca potenciar en los infantes y adolescentes, una activa participación y progresivo empoderamiento en los asuntos de orden colectivo. Desde los aprendizajes que se intencionan a partir de los grupos promotores, hasta los que buscan hacer sentir al niño y niña como parte activa de la construc-

ción del Centro. Esta estrategia de empoderamiento constituye la mejor inversión para construir en el futuro adultos interesados en su medio, socializados en relaciones colectivas e interesados por el bien común y por los problemas que no sólo lo afectan a nivel personal.

Los ciudadanos de esta experiencia desarrollan ***roles activos*** de consulta, cogestión, proposición a partir de la promoción y protección de los derechos de los niñ@s. Las delegadas a las unidades educativas que instala la experiencia permiten desarrollar en los actores adultos e infantes que las lideran, capacidades de organización, planificación, priorización, e interlocución.

4. GESTIÓN, VÍNCULOS ESTADO - SOCIEDAD CIVIL

Existe una ***amplia gama de instancias públicas*** en la experiencia de Yoppen. Por una parte SENAME -aun cuando la vinculación que les define es de carácter contractual- ve en Yoppen la materialización de una reforma en proceso de instalación que entrega "valor agregado" en la medida en que proyecta su accionar hacia los establecimientos educacionales, espacios donde SENAME no tiene incidencia directa.

Yoppen se relaciona además proactivamente con la Municipalidad de Punta Arenas, la SERPLAC, instancias de Salud, Conace, I.N.J., todos reunidos bajo el alero del Consejo Intersectorial por la Infancia y la Adolescencia. El desarrollo y paulatino fortalecimiento de la experiencia Yoppen en la comuna sentó las bases para dar vida autónoma a este referente político-decisional estratégico en la región, que más allá de ser un órgano creado para la funcionalidad de una determinada política, se gesta, crece y tiene sentido en la medida que abre posibilidades para la generación de las condiciones necesarias para una infancia en la perspectiva de derechos.

Las relaciones entre los diversos actores vinculados a la experiencia son de ***larga data***, desde que "Abrazo" convocara a diversos organismos para establecer un flujo menos traumático de niñ@s y adolescentes vulnerados en sus derechos. Un flujo que como concepto trasciende al de coordinación y genera visiones de conjunto sobre un problema común.

El ***carácter innovador de sus vínculos*** no estriba tanto en el tipo de actor con el cual lo construye, sino la consecuencia que ese vínculo ha tenido y que ha sido expuesta como parte de los impactos de la experiencia.

Entre los más emblemáticos ***instrumentos de vinculación*** entre la experiencia y el mundo público cuentan las *marchas anuales* por los derechos de los y las niñ@s, las cuales se caracterizan por su alta concurrencia. Ya se han desarrollado tres consecutivamente. Conjuntamente, las *consultas ciudadanas,* donde los protagonistas han sido los infantes y adolescentes y que permiten sensibilizar a la sociedad civil y a los organismos del Estado.

Uno de los más importantes instrumentos de vinculación con los que se cuenta son el Plan Regional de la Infancia y la Adolescencia, el cual hoy conduce el *Consejo Intersectorial*. Dicho Plan, aún en proceso de elaboración, exige la participación real en comisiones mixtas de trabajo con representantes de distintas instituciones. Están la Comisión de Supervivencia, Comisión de Calidad de Vida, Comisión Fortalecimiento Familiar, Comisión de Provisión de Servicios Especiales y Comisión Promoción de la Participación Infantil. En esta última participa activamente hoy el Centro Yoppen. Busca vincular las Estrategias de Desarrollo Regional con las necesidades planteadas por niñ@s y adolescentes en los procesos de consultas y las propuestas de las distintas instituciones participantes. En este sentido, el proceso de gestación, diseño y formulación de propuestas, responde a un trabajo colectivo y de revisión mensual.

La *Red de Profesores*, por su parte, incorpora el discurso y la práctica del Centro Yoppen al interior de la comunidad escolar. Favorece este proceso la Reforma educativa en curso.

La ***incidencia en la gestión pública*** está fuertemente dada en: i) los contenidos que brinda esta experiencia a las nuevas orientaciones de la política pública de Educación, aun en expresiones parciales de ella, referidas por ejemplo, a la incorporación de la participación de la comunidad escolar en los Planes de Desarrollo de Educación Municipal, y ii) la política regional de infancia o PRIA (Plan Regional de Infancia y Adolescencia), que se impulsa a través de la SERPLAC en casi todas las regiones, pero

donde la experiencia fue determinante en sentar las bases de un espacio que permitió construir relaciones de actores institucionales que hoy están más acoplados y compenetrados de la perspectiva de derechos.

Finalmente, esta experiencia se ubica en el concierto de una nueva exhortación política al gobierno de Chile, por parte de organismos internacionales que velan por el cumplimento de los preceptos de la Convención, ya que tras 12 años de suscrita, las políticas implementadas a la fecha se evalúan como insuficientes. Cierto es que el SENAME inicia un proceso de reforma que entre otras iniciativas promueve una legislación sobre responsabilidad penal juvenil y sobre tribunales de familia, no obstante hay vacíos sobre el rol que les corresponde jugar a los gobiernos locales en materia de protección de infancia y promoción de derechos. En este sentido, el rol que ha jugado la Corporación Municipal de Punta Arenas, particularmente el Área de Atención al Menor, ha sido de una fructífera política de gestión local municipal de promoción y protección de la infancia.

5. CONCLUSIONES

Esta experiencia situada en una de las ciudades más australes del mundo no se aprehende fácilmente desde su denominación como Centro Comunitario. De hecho, la instalación del Centro marca un hito, en tanto refleja una propuesta por reconstruir las relaciones y prácticas con el mundo infantil. Es una labor, como ellos señalan, *de hormigas*. Y efectivamente son muchas hormigas que movilizan granos de recursos para ponerlos a disposición de un proyecto que no excluye a nadie. La visión que hay detrás de esta experiencia, de sentidos muy compartidos por todos quienes la lideran, es que la promoción y la protección de derechos para la infancia y la adolescencia es un tema transversal que interpela a la sociedad en su conjunto. No se trata entonces, solamente del abordaje de un "grupo vulnerable específico", sino del tema de la infancia desde una perspectiva amplia e integradora.

Yoppen es una invitación a un desafío aun mayor, cual es el de poner en relación a los actores de un medio social fragmentado para abrir y recrear espacios comunitarios olvidados o desheredados por el tiempo y la pérdida de una conciencia colectiva de vida comunitaria. En este sentido, no se puede considerar una debilidad o dificultad

actual de esta experiencia el que su definición de comunitaria no refiera a logros consolidados en esta materia. Más bien, para el corto periodo de instalación física definitiva del Centro, los avances son considerables.

La innovación debe leerse retroactivamente, ya que los dispositivos con los que opera y se constituye la experiencia desde sus orígenes en el año 1997, hoy están bastante difundidos, no sólo en materia de infancia, como es el trabajo intersectorial, o el concepto de Red, sino también a partir de la reforma SENAME. Hoy, la aplicación de la Convención es también parte de la normativa de la red de atención.

Al señalar la necesidad de comprender su innovación retroactivamente, es decir, a partir del contexto en el cual despliega su misión y sus apuestas metodológicas, se afirma que en definitiva la experiencia ha sido visionaria por adelantarse a los procesos de reformas institucionales públicas, no tan sólo por incorporar la Convención en los planteamientos discursivos antes que el SENAME, sino por la modalidad metodológica para aplicar dichos preceptos.

Además se incorpora a la práctica del trabajo con infantes la perspectiva de género, en la relación educativa que se traduce en la práctica, por ejemplo, en la no discriminación de actividades para uno u otro sexo, y en la internalización de una mirada de igualdad de oportunidades y condiciones de acción para ellas tanto como para ellos. Lo expresa la profesional supervisora de SENAME: "*lo llevan a la práctica... no solamente son los niños, ya que las niñas también pueden hacer las mismas cosas que los niños...eso es súper fuerte, pues se rompe con modos tradicionales transmitidos por años... esa es la plusvalía que tiene el Centro, que promueve un cambio sociocultural...*" (Entrevista a Profesional SENAME Supervisora, de la experiencia).

Finalmente, respecto al fortalecimiento de la ciudadanía, esta experiencia busca constituir sujetos democráticos y democratizadores, en este caso los infantes y adolescentes. Dentro de sus establecimientos educacionales, los cuales son referentes importantes para esta etapa vital, dichos sujetos tienen la posibilidad de desarrollar un ejercio activo de empoderamiento y co-responsabilidad. Al potenciar la reflexión, la actitud deliberante, opinante y de control, estos ciudadanos de hoy, no del futuro, aprenden a influir y a convivir entre ellos y con los adultos. Este aspecto le otorga proyección y sustentabilidad en el tiempo a la experiencia, más allá de Yoppen.

Desarrollo Social y Cultural

RADIO SOBERANÍA, LA RADIO DE TODOS

MILÉN ROJAS

RADIO SOBERANÍA, LA RADIO DE TODOS

MILÉN ROJAS

RESUMEN EJECUTIVO

La experiencia se desarrolla en la comuna Juan Fernández, ubicada a 700 km. del continente frente al puerto de San Antonio. Este sector se caracteriza principalmente por su fuerte aislamiento respecto a la región, por lo que se condiciona a una serie de situaciones que impiden el traspaso de información actualizada del país o que den cuenta de la realidad local.

Es por ello que en el año 1995 nace la idea por parte de la comuna de poder contar con un medio de comunicación masivo que entregara información tanto local como nacional. Para ello la comunidad realiza actividades para reunir fondos para comprar un transmisor de radio, el cual da inicio a una experiencia piloto dentro de las dependencias de la Municipalidad. Con el plan en marcha, dos funcionarios le manifiestan al Alcalde la idea de una radio con características sociales, quien entusiasmado con el proyecto les facilita el equipo, un espacio y un aporte en dinero.

En 1999 un grupo de personas comienzan a realizar los trámites pertinentes para conseguir la autorización y salir al aire. Mientras se realizan estas gestiones y a partir de un Cabildo Cultural en la comuna, estas personas forman la Corporación Juan Fernández, que de inmediato reúne a otras organizaciones locales para proponer unir fuerzas y lanzar en conjunto el Proyecto de la Radio Comunal. Fue entonces cuando nació Radio Soberanía, “la Radio de Todos”, que durante el año 2001-2002 da término a la tramitación de los permisos y se da inicio a la experiencia, cubriendo a la totalidad del poblado de San Juan Bautista que cuenta con más de 600 habitantes.

El objetivo principal del equipo a cargo de la iniciativa es promover el protagonismo ciudadano con otros actores locales y la consolidación de la radio y su infraestructura para usos sociales. Los métodos de trabajo utilizados por el equipo de voluntarios son a través de la elaboración de la programación radial y sus contenidos, emitidos en

forma grabada o en directo, donde los temas varían entre salud, medio ambiente, educación y recreación. Además de ser un canal institucional para dar a conocer gestiones de las autoridades o representantes de servicios.

Los logros obtenidos por Radio Soberanía han sido que sus propuestas tengan aceptación y credibilidad ante las instituciones y la comunidad, incentivando a los habitantes a la participación comunal para su propio desarrollo, en la sensibilización de temas contingentes, en la convocatoria de distintos proyectos que favorecen la calidad de vida.

Sin embargo, a pesar de que la experiencia ya se encuentra en marcha, el aislamiento sigue siendo un impedimento, ya que carece del intercambio con otras experiencias, otras fuentes de financiamiento que no sean de la comunidad o instituciones locales, y de capacitación para quienes trabajan en ella.

Fortalecimiento de la ciudadanía. Principalmente se ha dado por la aplicación de los derechos ciudadanos que están orientados en torno a los roles que cumple una radio, como es la libre expresión, participación y desarrollo de la comunidad. Prueba de ello es el rol ciudadano que se ha sustentado en desarrollar su protagonismo, ocupando este medio de comunicación masivo para fines de progreso social y fortalecimiento de su cultura.

Por otro lado, las habilidades desarrolladas han estado orientadas a generar capacidades internas (autogestión, capacidad técnica y planificación), incidencia en el espacio público y formación de redes de cooperación.

Gestión, vínculos estado - sociedad civil. La mantención de la radio ha estado en función de alianzas con instituciones, organizaciones funcionales y de la comunidad en general, siendo las principales la municipalidad y CONAF. Estos vínculos se han orientado al mejoramiento de las actuales condiciones de vida y del desarrollo local.

Conclusiones y comentarios. Esta iniciativa con sus características sociales, de financiamiento compartido, comunicación horizontal y participativa, voluntariado, participación ciudadana, desarrollo de habilidades y liderazgo, podría servir como

modelo para el desarrollo de otros medios de comunicación locales (Canal de televisión local, Semanario, revistas, etc.), que tengan como objetivo el desarrollo comunitario.

Los objetivos propuestos por la radio y la metodología de trabajo utilizada han desarrollado la autoestima de quienes forman parte del equipo, como de quienes escuchan o participan esporádicamente en la experiencia, llevando a las personas a tomar actitudes más positivas frente a ellas mismas, los demás y el medio que los rodea.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	
Nombre de la iniciativa:	Proyecto Radio Comunal Soberanía de Juan Fernández
Comuna:	Juan Fernández
Región:	V Región de Valparaíso
Tipo de Organización:	Funcional
Tema:	Proyecto Radio Comunal Soberanía de Juan Fernández
Actores:	Municipalidad, Programa Servicio País, Escuela Dresden, CONAF, Posta de Salud y Corporación Juan Fernández y comunidad organizada.
Área Geográfica:	Rural
Responsable de la iniciativa:	Juan Torres de Rodt. Presidente de
	la Corporación Juan Fernández
Dirección:	Larraín Alcalde 320, Comuna de Juan Fernández
Fono:	(32) 75 11 09
Correo-electrónico:	chennopodium@entelchile.net

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Antecedentes comunales

Juan Fernández es una comuna compuesta por tres islas, de las cuales sólo la isla Robinson Crusoe se encuentra habitada por todo el año, albergando a 620 habitantes. La actividad económica principal es la pesca y la captura de la langosta. Parte de la población se inserta laboralmente en los servicios públicos de la zona. Sólo en algu-

nas temporadas al año se incrementan las actividades turísticas. Además, otra parte de la población se dedica al trabajo artesanal con productos propios del archipiélago como lo es el Coral Negro.

Con respecto al nivel de escolaridad[1], las personas mayores de cinco años en un 99% han recibido algún grado de instrucción, el que se encuentra dividido de la siguiente manera: enseñanza básica 55,6%, enseñanza media 24,3% y enseñanza superior 5%.

En lo que se refiere a niveles de pobreza[2], esta comuna no fue integrada en la caracterización socioeconómica nacional (CASEN). Esto impide conocer la situación y evolución socioeconómica de la comuna. Sin embargo, la caracterización económica y social en la comuna (CAS) no es siempre representativa de esta, ya que este documento sólo se aplica a algunas familias que requieren algún subsidio del Estado.

Su condición de archipiélago trae consigo referentes socioculturales muy distintos a los continentales: no hay cines, celulares, bancos, locales de comida rápida, micros, colectivos ni semáforos. Existe sólo una escuela de Educación General Básica, llamada Dresden G-261 y se ubica en el poblado San Juan Bautista, cubriendo el 100% de la población escolar con un total de 126 matrículas, desde Kinder a Octavo básico.

Este cúmulo de características hacen que Juan Fernández ocupe *el tercer lugar a nivel nacional con mayor grado de ruralidad*, trayendo consigo una población sin "competencia" o puntos de comparación en lo que a organización y participación se refiere, lo que se traduce en una falta de motivación para asumir obligaciones o responsabilidades ciudadanas en pro de su desarrollo.

La comuna cuenta con diversas y variadas organizaciones. En el siguiente cuadro puede observarse en detalle:

---

1 Información Proporcionada por la Dirección de la Escuela Dresden.
2 Municipalidad de Juan Fernández, Plan de Desarrollo Comunal, 2002.

Tabla Nº 1: Tipo de organizaciones presentes en la Comuna Juan Fernández

Organizaciones Recreacionales y/o Desarrollo Cultural	Organizaciones de Acceso y Gestión de servicios básicos funcionales	Organizaciones para la representación y reivindicación de Derechos
· Club Deportivo y Social Alejandro Selkirk · Club Deportivo y Social Cumberland · Club Deportivo y Social Nocturno · Club Deportivo y Social Juan Fernández · Consejo Local de Deporte y Recreación · Juventud Robinsoniana · Corporación de Desarrollo Cultural del Archipiélago Juan Fernández · Corporación de Desarrollo Cultural, Turístico, Deportivo, Recreativo y Social Robinson Crusoe. · Comité de Promoción Comunal. · Grupo Ecológico	· Centro de Padres y Apoderados Escuela Dresden. · Centro de Padres y Apoderados Hogar Estudiantil · Comité de Adelanto de Lord Anson · Comité de Adelanto del Poblado de Pescadores de la isla Alejandro Selkirk · Las Señoras de las Rosas	· Sindicato de Pescadores de Juan Fernández.

Existen dos festividades socioculturales propias de la isla: el 22 de noviembre se celebra el descubrimiento de la Isla con un gran asado familiar en el camping del poblado, y el rodeo de Villagra, que se realiza durante la última semana del mes de enero, en el cual el grupo ganadero procede a marcar los animales.

2.2 Origen de la experiencia

Las particulares condiciones de vida, sumadas a la carencia de medios de comunicación[3] y el desarrollo de una vida asociativa, ponen de manifiesto claras limitacio-

[3] Ausencia de acceso a radios nacionales, regionales; acceso limitado a medios televisivos (Canal 13, TVN) y algunos con televisión satelital.

nes al derecho a opinar libremente y a la información, así como a la generación de canales de comunicación y fomento de espacios de diálogo al interior de la comuna.

La creación de la radio ciudadana surgió en el año 1999 a partir de demandas ciudadanas por contar con un medio de comunicación local, que transmitiese sus inquietudes y donde los principales actores fuesen ellos mismos. Esta inquietud fue tomada en un principio por la Municipalidad, instalándose, gracias a los aportes de la comunidad, una emisora informal. Posteriormente, la Corporación de Desarrollo Cultural Juan Fernández[4] levantó una propuesta al Municipio para hacerse cargo de la emisora, presentando un proyecto para adquirir la frecuencia FM a la Subsecretaria de Telecomunicaciones (Subtel), que resultó en la concesión por un plazo de 25 años.

Al respecto uno de sus fundadores agrega: *"...Los equipos estaban ahí, tirados en la Muni, a veces los usaban; los vimos y le dijimos al Polo por qué no hacíamos una radio pero con la gente, él se entusiasmó y nos pasó los equipos..., empezamos a hacer averiguaciones sobre el permiso, nos reunimos con otra gente y formamos la Corporación Juan Fernández: El Polo (Alcalde) nos hizo un préstamo de plata para pagar los permisos y nos pasó una oficina, al lado del correo, nos entusiasmamos mucho más y citamos a una reunión a todas las organizaciones de la isla, vinieron la gente de la posta, carabineros, CONAF, clubes deportivos, grupo ecológico, escuela y el jardín infantil....algunos se entusiasmaron con la idea y se quedaron, ...otros no fueron más, con los que se quedaron, que fueron la posta, CONAF, la escuela y el grupo ecológico. Así empezó esta idea de hacer una radio con la gente y para la gente"* (Entrevista a Juan Torres, Representante Legal de la Corporación y gestor de la experiencia).

La radio abre las puertas a quienes manifiesten interés por ser parte de ella (durante sus transmisiones la invitación a participar es permanente), siendo como único requisito la presentación de un miniproyecto en donde sean señaladas las características del programa, horarios, responsables, etc. También la radio hace acompañamiento a actividades en donde la gente hace valer su voz y proyecta su futuro, como lo es el

[4] Aunque la Corporación es de carácter comunitario y no tiene fines de lucro, ni la emisora tampoco, se optó por concursar a la frecuencia comercial, ya que estas se otorgan por 25 años a diferencia de las comunitarias, que sólo son de dos a tres años. Además esta estrategia permitiría establecer vínculos con otras emisoras continentales y extranjeras. (Por ejemplo Radio Netherland)

Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO). Por último, la radio toma presencia en la vida cotidiana de la comuna, saliendo a la calle a cubrir los partidos de fútbol, peñas, actividades de beneficencia, fiestas, en el almacén, la plaza o el muelle, lugares en donde la gente responde entrevistas del equipo de la radio, quienes a través de estas preparan sus programas.

2.3 Descripción de la Experiencia

La Radio Soberanía cuenta con dos ***objetivos fundamentales:***

- El Primero, referido a las necesidades externas, se traduce en la activación de la participación ciudadana, promoción de asociatividad y creación de redes de apoyo, tendientes a visibilizar la acción de la radio y constituirla en un medio social de ayuda a la comunidad.

- El segundo, de carácter interno, se refiere a consolidar a la Radio Soberanía en términos estructurales, humanos y financieros.

La ***cobertura*** de la radio, pese a sus limitaciones técnicas[5], llega a un rango amplio de localidades. Cubre la parte más poblada de la comuna de Juan Fernández, como lo es la Bahía Cumberland, donde se encuentra el Poblado de San Juan Bautista. Deja desiertas las Islas Santa Clara y Alejandro Selkirk, como también el resto del territorio insular de la Isla Robinson Crusoe, que si bien no se encuentra poblada permanentemente, sí lo está en el verano, cuando se desarrolla la temporada de la Langosta.

Para los pescadores que no tienen otro medio de comunicación que la radiofonía para escuchar a sus seres queridos, la radio adquiere un gran valor: "*...La radio para nosotros ha sido súper importante, por el espacio que nos han dado los chiquillos de "Chile País" la gente sabe lo que está pasando en "Más Afuera" (Isla Alejandro Selkirk), cómo nos organizamos nosotros y eso....lo único que yo pediría es que la radio llegara a "Más Afuera" junto con nosotros cuando nos vamos, ¡nos sentiríamos más acompañados....!, menos solos, podríamos escuchar a nuestras familias y por*

[5] La antena transmisora tiene un radio de acción de 20 a 30 Km. a la redonda. Esta radio llega a todas las localidades pobladas. La calidad técnica de las transmisiones depende del lugar, es decir en lugares perimetrales puede escucharse con un grado de interferencia menor.

último imaginar con los ojos cerrados que estamos acá..., de verdad yo creo que sería menos duro..." (Entrevista a Manuel de Rodt Solis, Pescador).

El número de ***participantes*** directos es amplio (alrededor de 42 personas), principalmente mujeres en cargos de animación y monitoreo, y hombres, en los ejecutores directos. Para mayor información ver la siguiente Tabla:

Tabla Nº 2: Participantes por modalidad y sexo

Modalidad de participación	Hombres	Mujeres	Total
Ejecutores	9	1	10
Monitores	10	22	32
Beneficiarios	302	300	602

Actualmente, la radioemisora cuenta con un ***equipo ejecutivo*** de diez personas, que se dividen de la siguiente manera:

Tabla Nº 3: Composición del equipo ejecutivo

Perfil profesional	Instituciones	Función que desempeña
Periodista	Municipalidad	Director, coordinador y gestor de la radio
Contador Municipal	Corporación Juan Fernández	Gestor y radiocontrolador
Profesor Jubilado y Director de la Casa de la Cultura	Municipalidad	Ejecutor de programas
Monitora Proyecto Holanda	CONAF	Ejecutor de programas
Funcionario administrativo	Aeronáutica Civil	Ejecutor de programas
Profesor	Escuela Dresden	Ejecutor de Programas
Habilitada	Municipalidad	Ejecutor de Programas
Ingeniero Civil	Programa Servicio País	Ejecutor de programas y apoyo técnico
Geógrafo	Programa Servicio País	Ejecutor de programas y apoyo técnico

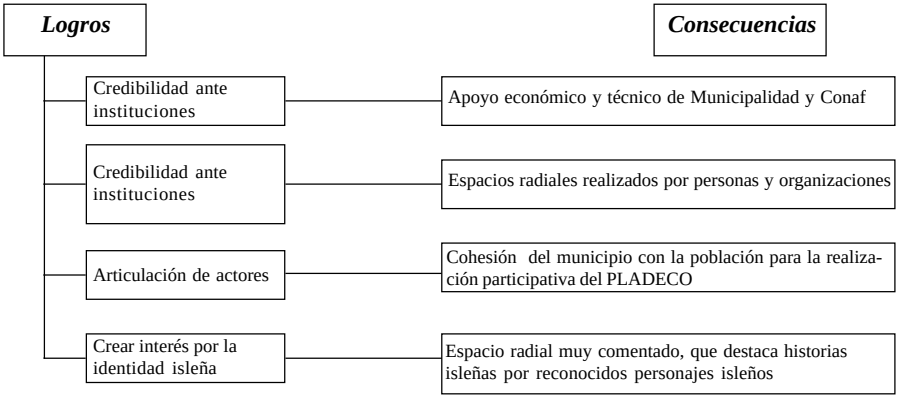
Fuente Dirección Radio Soberanía

La ***metodología de trabajo*** se define en dos áreas importantes: la organización y coordinación de la planilla programática y el trabajo en estudio (al aire). En la primera se trata de discutir los temas y programas que se encuentran al aire, las nuevas ideas de programas y la coordinación con los actores sociales para la preparación de programas de interés. El trabajo en estudio es la realización de programas, ya al aire, conducción, coordinación, programación en la práctica. Este trabajo se realiza diariamente durante las 24 Horas.

Las ***actividades*** que ha realizado Radio Soberanía se destacan por hacerlas con la comunidad y para la comunidad (incorporando las organizaciones e instituciones locales). Entre ellas se destacan:

- Con la Posta de Salud: Difusión de vacunación, de campañas contra las drogas y el alcohol, informes sobre maltrato intrafamiliar.
- Con CONAF: Realización del programa Zona Verde, que trata sobre información de la flora y fauna endémica.
- Con actores locales (Agrupación de jóvenes, Comité de Promoción Comunal, Comité de Adelanto, Grupo Ecológico): Programas organizados con clubes deportivos para saber sobre los resultados de los campeonatos, programas realizado, por líderes de opinión que conocen sobre historia y cultura isleña y entretienen con anécdotas y hechos insólitos del archipiélago.
- Con la Escuela: Donde los niños de 5º y 6º básico tuvieron la oportunidad de conducir un programa de interés para niños de su edad, que actualmente se encuentra interrumpido debido a la falta de voluntad de los profesores.
- Con el Municipio: En los programas para la difusión y desarrollo del PLADECO participativo. Donde la radio cumplió un papel fundamental en informar y dar a conocer en una primera etapa qué era el PLADECO y para qué servía, y luego para ser un espacio natural de debate en las problemáticas recopiladas en los Cabildos Territoriales y Temáticos.

La Corporación Juan Fernández y el equipo de trabajo de Radio Soberanía destacan los siguientes ***logros***:



La experiencia ha provocado ***impactos*** dentro de la comunidad, los que han sido medidos de la siguiente manera:

Tabla Nº 4: Actividades e Impactos de la Radio Soberanía

Institución	Actividades realizadas	Efectos o impactos
Municipalidad	Difusión y desarrollo del PLADECO participativo: La radio cumplió el papel de informar y dar a conocer en una primera etapa qué era el PLADECO y para qué servía, y luego se constituyó en un espacio natural de debate en las problemáticas recopiladas en los cabildos territoriales y temáticos.	Se logró convocar a la comunidad en los cabildos territoriales y temáticos para la elaboración del PLADECO, con un 30% de participación ciudadana.
CONAF	Programas y difusión de temas relacionados con el medioambiente, destinado a los niños, donde se daban a conocer temas sobre el cuidado y reconocimiento de la flora y fauna existente en la isla.	Formación de un grupo de niños llamados "Guardianes del medioambiente", quienes realizan actividades de limpieza y cuidado del medio, reforestación de flora endémica y salidas a terreno.
Posta de Salud	Programas y difusión de campañas de salud, en el control de vacunas, maltrato, abuso, control de diabéticos e hipertensos, etc.	• Mayor asistencia en controles de salud. • Solicitud y atención en casos de maltrato y abusos.
Grupo Ecológico y CONAMA	Programa, difusión, sensibilización y acompañamiento en terreno a las campañas: Picaflor Rojo, Vida Saludable y Limpieza a Fondo:	• Esterilización de 113 felinos llevados voluntariamente por sus propios dueños. • Cicletada masiva por una "Vida Saludable" con la participación de 100 personas, contando niños, jóvenes y adultos. • Jornada de limpieza al borde costero y profundidades del muelle, con la participación de 80 personas entre jóvenes, niños y adultos.

Fuente Equipo Coordinador radio Soberanía

En relación a los recursos, ***financiamiento y materiales***, destaca la colaboración de la Municipalidad, CONAF y la comunidad. (Ver tabla nº4 y nº 5)

Tabla Nº 5 Financiamiento 2001

Año	Monto	Origen
2001	700.000	Corporación
2001	2.800.000	Municipalidad
2001	1.500.000	Comunidad
2001	600.000	CONAF

Fuente Dirección Radio Soberanía

Tabla Nº 6 Recursos materiales e infraestructura

Item	Origen
Local Fiscal en comodato	Municipio
Trasmisor y antena	Comunidad
Equipamiento	CONAF, Municipio y Comunidad
Muebles	Municipio
Insumo para remodelación	Corporación

Fuente Dirección Radio Soberanía

La Radio no ha estado exenta de ***dificultades*** en la tarea de implementar las actividades previstas, entre ellas se destacan:

- El aislamiento no permite cambios de experiencia con otras emisoras, lo que dificulta corregir errores y tener un punto de comparación que ayuden en el proceso de autoevaluación y evaluación del trabajo realizado por el equipo de la radio.

- El Financiamiento oportuno para llevar a cabo iniciativas es nulo, ya que la experiencia no cuenta con recursos propios. Este hecho debilita el trabajo óptimo en función de los objetivos planteados como radio, ya que los funcionarios desvían su esfuerzo en conseguir recursos para la solución de algún problema o iniciativa que necesite de financiamiento. También cabe señalar como dificultad sentida por ellos la falta de contar con una persona de tiempo completo que coordine el funcionamiento.

- Falta de capacitación formal para arreglar equipos, para gestionar y para producir emisiones de calidad, ya que el personal de la radio no cuenta con formación para solucionar de manera óptima dichos problemas.

3. FORTALECIMIENTO DE CIUDADANÍA

Para la mayor parte de los entrevistados la radio es concebida como un lugar donde puede satisfacer la necesidad de la información, comunicación y recreación. Constituye en la comuna una nueva forma de expresión, inclusiva, masiva y comunitaria, que brinda la oportunidad de poder reflejar y reflejar-se en su propia realidad. Este medio ha permitido generar "diálogos sociales locales", abriendo el espacio a mujeres, hombres, grupos de diversas edades, inquietudes y necesidades.

Esta experiencia constituye una innovación en el territorio, ya que representa la primera experiencia de trabajo comunitario articulado con el sector público. Representa a su vez, un reto para sus integrantes, que dentro de las carencias y limitaciones que impone el aislamiento geográfico, obliga a los participantes de los programas radiales a diseñar estrategias comunicacionales creativas e ingeniosas para llegar de forma óptima a sus oyentes. Es por ello que más que los conocimientos y dominio técnico, ha primado la iniciativa, el compromiso y la voluntad de los participantes.

La experiencia, en opinión de los entrevistados, permite el ejercicio del derecho a la comunicación, a través de la creación de nuevos programas. La Radio ha permitido la generación de diversos espacios, caracterizados por recoger los intereses de los auditores. "*A mí me gusta la radio, siempre la escucho, sobre todo el programa del Don Bertullo, ahí uno se entera de lo que pasa en la isla, cómo uno puede mandar sus recaditos económicos, sentimentales, de todo. La cuenta es de todos, siempre está en todos lados (lotas, partidos, fiestas, peñas, etc.) y pregunta lo que uno opina,....yo les digo no más cuando algo no me gusta y también los felicito cuando hacen programas buenos...*" (Entrevista a Isabel Chamorro, Pobladora).

A través de este medio se promueve:

- El derecho de opinión. La Radio ha permitido que la comunidad exprese su opinión y diferencias respecto al PLADECO, a través de los cabildos territoriales y temáticos realizados.
- El derecho de participación. La Radio está abierta a la participación de toda la comunidad, sin distinción social, de género, edad y procedencia. Considera como

principio orientador el reconocimiento y valoración de la experiencia de vida de todas las personas del lugar.

- La búsqueda de soluciones a problemas de la comunidad en el área comunicacional. La Radio ha permitido plantear inquietudes, proponer soluciones y transmitir información a la comunidad, a través de espacios de difusión y convocatoria a actividades (Vacunaciones, controles por rondas médicas, loterías, eventos escolares, etc.).

3.1 Aprendizajes y capacidades para la acción pública

Para y durante la implementación de la experiencia, los ejecutores, los participantes y la organización en general han desarrollado diversas capacidades y aprendizajes entre las que destacan:

- *Capacidades internas.* Como el gestionar recursos (humanos y financieros) provenientes de distintas organizaciones, con el fin de mantener cotidianamente las transmisiones e instalaciones de la Radio.
- *Capacidades de planificación.* Como la elaboración de programas y actividades propias de la radio (planillas programáticas diarias, manejo de equipos, etc.).
- *Capacidades de incidencia en el espacio público.* Como sensibilización, difusión y educación, gracias al trabajo en conjunto de la Radio con organismos públicos (Posta de Salud, CONAF, Escuela Dresden, Municipalidad de Juan Fernández, Jardín "El Sandalito"), quienes aportan con sus temas de interés para educar, sensibilizar y provocar cambios positivos en la comunidad.
- *Capacidad de diseño de políticas públicas incorporando la participación ciudadana.* La Radio actuó como facilitador del diseño y difusión del PLADECO, realizado a través de cabildos públicos, que posteriormente fueron difundidos por este medio.
- *Capacidades tecnológicas.* Como locución y manejo de equipos, etc. Estas han sido masificadas a voluntarios de la radio, quienes se han capacitado informalmente por el Director de la Radio.
- *Capacidad de formar redes de cooperación entre las distintas organizaciones*. Asociatividad y redes para el desarrollo de planes de acción en conjunto en beneficio a la comunidad (Ver Cuadro Nº 1).

Cuadro Nº 1: Asociaciones generadas en el desarrollo de esta experiencia

Agrupación de jóvenes + Comité de Promoción Comunal + Escuela = Propuesta de Jardín botánico. La agrupación de jóvenes, dentro de sus actividades plantea la necesidad de que la escuela cuente con un espacio natural de flora endémica que sirva de apoyo a las distintas asignaturas y que además sirva a los niños que egresan de 8º básico para que reconozcan y promocionen en el continente la flora endémica, por lo que solicitan apoyo económico al comité de promoción comunal y un espacio a la escuela para realizar la propuesta de un jardín botánico hecho por los mismos jóvenes.

Comunidad + Servicio País + Municipalidad = PLADECO. Se realizan cabildos territoriales y temáticos, en donde la comunidad plantea las problemáticas existentes en la población, que sirven para la formulación del Plan de Desarrollo Comunal, PLADECO, contando con el apoyo técnico de los funcionarios de servicio País y el municipio. Actividad difundida por Radio Soberanía.

Corporación Juan Fernández + Grupo Ecológico + CONAMA = Campañas Medioambientales. La Corporación J. F. y el Grupo Ecológico gestionan con la CONAMA la venida de un grupo de veterinarios que controlan la población felina, operando a las hembras, castrando a los machos y dando muerte a los felinos sin dueños. Esta actividad es difundida y seguida por radio Soberanía.

Posta de Salud + Escuela Dresden + Comité de Promoción Comunal = Concurso de Pintura, tema: "Soy feliz sin drogas". La Posta de Salud, a través de sus programas de promoción de vida saludable y contando con recursos en materiales proporcionados por el Comité de Promoción Comunal, lanza un concurso de pintura invitando a participar a todos los niños de la escuela, en donde los profesores durante las asignaturas de Educación Artística les entregan técnicas y guían los trabajos realizados por los niños. Finalmente son premiadas las mejores creaciones.

Escuela Dresden + Comité de Promoción Comunal +Talleres y concurso de Literatura, tema = las veinte preguntas de Pablo Neruda y poesía isleña. El Comité gestiona los recursos e invita a participar a la los Niños de la Escuela en talleres de literatura realizados por profesionales voluntarios de la Educación y finalmente se premia a las mejores creaciones.

Los aprendizajes logrados por la comunidad van en el reconocimiento de sus capacidades, en el asumir responsabilidades, en respetar los compromisos y en el protagonismo que cada uno de estos deben tener en el desarrollo de la comuna y su cultura.

Estos aprendizajes se ven reflejados en la participación activa en los Cabildos Territoriales y Temáticos para el desarrollo del PLADECO, y es así que gracias a esta instancia se han podido generar externalidades sociales positivas, como lo son el fortalecimiento de organizaciones (Juventud Robinsoniana) a través de la autogestión y sensibilización de algunos sectores de la comunidad que consideran que la organización es una instancia válida para que la comunidad se articule en función de satisfacer necesidades en común, para reivindicar sus derechos ciudadanos y para promocionar acciones productivas: *"en el verano nos invitaron a participar en un encuentro de jóvenes para que nosotros dijéramos lo que pensábamos y lo que necesitábamos, participamos varios jóvenes, después de discutir varias horas llegamos a la conclusión de que para que los adultos y las autoridades nos "pescaran" teníamos que organizarnos, los chiquillos de "Chile país" (servicio país) nos ayudaron a ordenarnos, fijamos una reunión para sacar la personalidad jurídica y así lo hicimos, nos ha costado, la gente no nos creía al principio pero les hemos demostrado que nosotros también podemos lograr cosas, ahora mismo estamos gestionando un espacio propio, ya que lo necesitamos, hemos hecho actividades para los abuelitos, otras a beneficio de gente que necesita ayuda, el jardín botánico y en el verano vamos a hacer la media actividad recreativa con jóvenes y para jóvenes; la radio siempre está ahí motivándonos y dándonos la posibilidad de ocuparla, a nosotros nos falta ponernos más responsables y realizar un programa semanal,... siempre la ocupamos cuando necesitamos algo, nos falta más personalidad..."* (Entrevista a Susan López, Secretaria de la Organización Juventud Robinsoniana).

3.2 Rol del Ciudadano

El desarrollo de esta experiencia ha significado para la comunidad sentirse parte activa de los procesos que van en pro del desarrollo comunal, se sienten valorados y respetados en las opiniones que emiten, y quienes escuchan se sienten identificados, ya que son parte de una misma realidad. En este sentido la participación de la comunidad constituye el soporte para el desarrollo y funcionamiento de la Radio, ya que quienes trabajan lo hacen de forma voluntaria, teniendo que compatibilizar sus otras responsabilidades (laborales, familiares, etc.) con el trabajo en la radio.

El sector público ha actuado por una parte traspasando algunas competencias a los actores de la iniciativa a través de instancias de capacitación (horas designadas a un técnico para capacitación informal) que inciden en el mejoramiento de la eficiencia de los recursos y eficacia en los resultados. Por otra, ha facilitado materiales y recursos financieros que cubren parcialmente las necesidades de la Radio. Destaca también por hacer uso de este medio de comunicación para complementar sus acciones. Destacan en este sentido:

- CONAF realizó campañas medioambientales y de desarrollo comunal, comunicadas a través de la Radio *"...la radio ha sido un medio fundamental en el logro de los objetivos planteados en el Proyecto Holandés, todo lo que se ha realizado en educación ambiental ha logrado llegar a gran parte de la gente de la comuna y sensibilizarla frente a graves problemas medioambientales, como el control de plagas, en donde la gente por ignorancia agudizaba el problema; los programas realizados todas las semanas han aportado en gran medida al cumplimiento de los objetivos..."* (Entrevista a Gastón Corre, Administrador de CONAF).

- El Municipio, que es la expresión de descentralización del Estado, es la instancia institucional local más cercana a los pobladores, la que comunicacionalmente desarrolla un programa matinal que cuenta con la participación de la autoridad máxima de la comuna, quien ha dado a conocer su gestión y la integración de nuevas herramientas jurídicas y técnicas (PLADECO, Plan Regulador, Normativas, etc.) que van en la promoción del desarrollo Comunal: *"...Bueno tú sabes que los días viernes a medio día yo realizo un programa de aproximadamente media hora en donde yo personalmente y no a través de terceras personas informo sobre*

todas las gestiones, proyecciones y trabajo en general realizado en la Municipalidad durante la semana,...ha resultado muy bueno, la gente se me acerca y me da sugerencias sobre temas que a ellos les interesa saber. Como sabes, "Pueblo chico, infierno grande", los comentarios acá al pasar de una boca a otra son tremendamente modificados, por lo que con estos programas no doy pie a malos entendidos y me hago cargo de lo que digo..." (Entrevista a Leopoldo González Charpentier, Alcalde I. Municipalidad de Juan Fernández).

- CONAMA ha posibilitado gestionar proyectos ambientales, basando su éxito en la difusión radial y escrita para lograr la colaboración de la comunidad y las instituciones en el control de gatos y protección del picaflor rojo.

4. GESTIÓN, VÍNCULOS ESTADO – SOCIEDAD CIVIL

La Radio Soberanía ha generado en estos años de trabajo numerosos vínculos, siendo los decisivos para el desarrollo de la iniciativa los establecidos con: CONAF, por el aporte de los equipos; la Municipalidad de Juan Fernández, por la entrega de un espacio de instalación y su aporte económico; y la Corporación Juan Fernández, por el esfuerzo desinteresado de mantener funcionando la Radio. En la siguiente tabla se detalla el aporte realizado por diversas instituciones y organizaciones sociales vinculadas:

Tabla Nº 7: Organizaciones e Instituciones involucradas en la experiencia

Organizaciones	Compromisos o aportes que han realizado	Rol que cumplen en la iniciativa
Municipalidad de Juan Fernández	Instalaciones, materiales, operacionales	Ha apoyado económicamente, con asesoría técnica, con el traspaso de un espacio para su funcionamiento y con la participación de personal municipal en diversos programas.
Escuela Municipal Dresden	Realización de Programas radiales con estudiantes	Ha aportado con programas educativos (Reforma educativa y malla curricular) y de información a la comunidad escolar (Actividades, reuniones, cursos, etc.).
Posta de Salud Rural	Realización de Programas sobre Salud Pública	Aporta con programas que promueven los estilos de vida saludable (Violencia intrafamiliar) y la difusión de campañas de prevención (drogadicción, pediculosis, sexualidad, etc.).
Corporación Nacional Forestal CONAF	Aporte de equipos de sonido y realización programas radiales	Presta ayuda de implementación con equipos de sonido en comodato y en la realización de diversos programas medioambientales.
Servicio País	Realización de programas radiales	Es un apoyo técnico en gestión de recursos, generan los espacios para el fortalecimiento de las organizaciones locales y de Redes entre estas.
Corporación Cultural Juan Fernández	Realización de programas radiales y dirección de la radioemisora	Lleva a cabo la realización, organización e implementación de esta experiencia. Desarrolla actividades culturales para la comunidad en conjunto con radio Soberanía. Su aporte es la base del funcionamiento de la radioemisora, por lo que su gestión es de vital importancia.
Agrupación de Jóvenes	Participación en programas radiales	Participan en programas, apoyan actividades de la radio y hacen uso de ella cada vez que lo necesitan.
Agrupación de Artesanos	Apoya cualquier iniciativa realizada por la radio	Participan en actividades de la radio y hacen uso de esta cada vez que lo requieren
Sindicato de Pescadores	Apoya cualquier iniciativa realizada por la radio	Participan en actividades de la radio y hacen uso de esta cada vez que lo requieren
Grupo Ecológico	Realización de programa radial	Realizan programas. Apoyan actividades de la radio y hacen uso de esta cada vez que lo requieren
Colodyr	Apoya cualquier iniciativa realizada por la radio	Apoyan actividades de la radio y hacen uso de esta cada vez que lo requieren

Fuente Equipo Coordinador Radio Soberanía

Los vínculos entre la Radio Soberanía y todas las instituciones mencionadas, han sido innovadores, *porque no los une un interés lucrativo, sino un interés operativo,* generando una relación de mutua dependencia y complementariedad para el cumplimiento óptimo de sus funciones. Han logrado mantener en el tiempo la mutua *solidaridad*, situación que se ha expresado en la colaboración de proyectos o iniciativas que se lleven a cabo indistintamente. Por una parte las instituciones y organizaciones requieren del espacio natural de la radio para la difusión de su gestión, y por otra parte, la radio necesita ocupar ese espacio natural para mantenerse operativa. Hay que recordar que el funcionamiento de la radio se logra con la participación de estas instituciones y organizaciones, más el voluntariado.

Para los organismos públicos la radio ha permitido un acercamiento, un diálogo o una interrelación más directa e inmediata con la comunidad, que antes no existía. A través de la radio el municipio ha logrado difundir, socializar y consensuar el Plan de Desarrollo Comunal, actividad que ha integrado como base metodológica la participación de la comunidad, quien se ha identificado con el trabajo realizado, ya que han visto consideradas y valoradas sus opiniones.

La radio, por ser un medio de expresión para la comunidad, ha ido colocando una serie de temas que abren el diálogo con las autoridades. Esto último ha quedado demostrado en el tratamiento dado a la problemática ambiental, situación que ha incidido en la sensibilidad del alcalde[6]. Situación similar ocurre con los distintos planteamientos hechos por los habitantes, en los cabildos temáticos y territoriales que formaron parte del diagnóstico para la formulación del PLADECO, que han permitido generar miradas sobre el desarrollo comunal y su integración al desarrollo regional.

La utilización de este instrumento le ha permitido también a la comunidad contar con un aliado estratégico para difundir y facilitar las relaciones entre las organizaciones de la sociedad civil: "*la radio es un medio utilizado a diario por nuestro sindicato, a través de ella hemos logrado llegar a la gente, que la gente entienda nuestra pega, con todo el trabajo que eso significa y cambie de mentalidad y nos ayude a realizar nuestros sueños, en ese sentido la radio siempre ha estado con nuestra causa*

[6] Como consecuencia de ello, el municipio gestionó la visita de representantes del CONAMA regional para comenzar a buscar soluciones a los actuales problemas.

y su gente siempre está dispuesta a ayudarnos, a darnos una manito con los contactos o con información que a veces uno no entiende mucho" (Entrevista a Marcelo Rossi, Presidente del Sindicato de Pescadores, isla Robinson Crusoe).

Parte del equipo de la radio mantiene vinculación con la comunidad en forma permanente a través de *reuniones periódicas consultivas*[7] con representantes de organizaciones e instituciones. Ellas se proponen conocer la opinión que como receptores tienen los ciudadanos sobre la programación radial. Ella también permite retroalimentar el trabajo radial, conociendo y abriendo canales de expresión de las acciones que desarrolla cada organización o miembros de la comunidad (como por ejemplo: hacer llamados radiales para la asistencia del poblado, informar las características de la actividad como seminarios y cursos con sus respectivos temas a tratar, reportear y entrevistar en terreno partidos de fútbol, vóleibol, básquetbol, en actividades de cicletadas, en el asado multitudinario para el aniversario de la isla, entre otras).

5. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

Esta iniciativa es ***innovadora***, porque si bien su forma la sitúa como radio comercial, su sentido, nacimiento y rol en la comunidad, está inspirado por fines sociales. Con el fin de no lucrar y de prestar una ayuda social es que nace una interrogante: ¿Cómo se financia? Y es aquí donde se logra una respuesta innovadora: i) con el aporte de las organizaciones locales, con voluntarios y con la comunidad en general (propiedad mixta o compartida); ii) con la relación horizontal y participativa que se da al interior del equipo ejecutivo, que permiten que cada uno de los actores desarrolle diversas habilidades que van en beneficio de la experiencia y de quienes trabajan en ella; iii) con el reconocimiento que se le da a cada uno de los programas que sale al aire, situación que fortalece la capacidad de liderazgo de quienes realizan los espacios, no creando jerarquías entre ellos; iv) con el trabajo voluntario y un fuerte compromiso con la experiencia, y v) finalmente, con la capacidad de fortalecer las redes sociales que van en pro del desarrollo comunitario.

[7] La generación de este espacio se dio a partir del contacto directo con los actores involucrados -en el único y pequeño poblado comunal-, transformándose en una instancia ejecutiva y de toma de decisiones. La periodicidad se da de acuerdo a los requerimientos que tenga que plantear cualquier actor involucrado y en especial cuando se implementan proyectos.

Dentro de sus ***fortalezas*** destacan:

- Dentro de la programación radial se ven reflejados los intereses de la ciudadanía, por lo que la comunidad hace propia esta iniciativa.
- El involucramiento de instituciones y organizaciones locales en el desarrollo de la radioemisora.
- El voluntariado del equipo de trabajo, que aporta diariamente en la realización de programas.
- El aporte ciudadano en el desarrollo de actividades que van en financiamiento de diversas necesidades de la radio.
- El equipo ejecutivo cuenta con la capacidad de gestionar recursos que vayan en beneficio de la radio.

Sus principales ***debilidades*** son:

- Básica implementación del equipamiento e infraestructura de la radio.
- Cobertura limitada, pues mantiene informada sólo a la población de Juan Bautista, dejando fuera a otros sectores que pertenecen a la comuna y ven necesario este recurso como un medio de comunicación con el resto de la población.
- Falta de capacitación del voluntariado para arreglar equipos y para producir emisiones óptimas.
- Falta de personal estable. Si bien la radio cuenta con un voluntariado permanente, éste carece de disponibilidad completa, puesto que sus obligaciones laborales se lo impiden.
- Ausencia de puntos de comparación con otras experiencias de radio, que aportarían como base para mejorar diversos aspectos de radioemisión.
- Limitaciones de financiamiento oportuno y permanente para darle continuidad a esta experiencia e implementar nuevos proyectos.

Las ***oportunidades*** presentes en la experiencia son:

- Los vínculos ya establecidos con instituciones locales podrían permitir llegar a un acuerdo de cooperación que financiara la estadía de una persona con dedicación exclusiva, encargada del funcionamiento óptimo de la radio.
- Los profesionales y ejecutores de la radio cuentan con capacidades de gestión de recursos y elaboración de proyectos sociales tendientes a ampliar el rango de postulación a fondos estatales y de la sociedad civil (nacional e internacional).

- El impacto social de esta experiencia la vincula a estrategias de desarrollo local, abriendo con ello mayores perspectivas de trabajo y financiamiento.

En relación a las ***amenazas***, destaca la dependencia a la voluntad externa tanto en recursos humanos como en recursos financieros y la ausencia de mantenimiento técnico de los equipos o reparación. Ambos elementos, en una situación extrema, podrían atentar contra el funcionamiento y mantenimiento de la radio.

Los facilitadores y obstaculizadores presentes son:

Facilitadores

- el contar con el apoyo externo de fondos concursables
- el apoyo institucional local
- la buena disposición de los líderes comunitarios

Obstaculizadores

- falta de capacitación en los aspectos técnicos para solucionar problemas referente a la mantención y funcionamiento de equipos
- falta de un mayor número de líderes de opinión.

La ***continuidad*** de la experiencia se sustenta en mantener la apertura de la emisora hacia la comunidad en forma permanente, así como también en la apropiación del espacio por parte de los actores involucrados (retroalimentación). Favorece también la sostenibilidad de la experiencia el desarrollo de procesos reflexivos en torno a la comunicación local, que atribuyen a la radio un rol central en la localidad.

Para que esta situación se cumpla, existen algunos ***desafíos*** que enfrentar. Por una parte, dar continuidad y profundizar los procesos de participación ciudadana al interior de la radio (ya sea incorporando las opiniones, críticas y propuestas de la comunidad en referencia a la radio y su funcionamiento, así como favoreciendo la generación de programas propios de la comunidad). Por otra, lograr autonomía económica permanente sin perder el fin social que caracteriza a esta emisora radial.

En cuanto a la proyección de la iniciativa, es perfectamente ***replicable*** en realidades donde existan condiciones de aislamiento y que las posibilidades de comunicación extracomunales sean mínimas. Esta situación crea la necesidad de que la comunicación radial comunal se transforme en una herramienta que implique el conoci-

miento de la realidad y la participación de la comunidad, para el logro de la superación de las restricciones actuales que impiden el desarrollo adecuado, junto con la responsabilización de los actores locales para el logro de estos, circunscritos al espacio cotidiano de los habitantes. Esta iniciativa con sus características sociales, de financiamiento compartido, comunicación horizontal y participativa, voluntariado, desarrollo de habilidades y liderazgo, podrían servir como modelo para el desarrollo de otros medios de comunicación locales que tengan como objetivo el desarrollo comunitario (Canal de televisión local, Semanario, revistas, etc.).

CUANDO LA MEMORIA SOCIAL SE CONVIERTE EN AGENTE DE CAMBIO

IRMA BRAVO

CUANDO LA MEMORIA SOCIAL SE CONVIERTE EN AGENTE DE CAMBIO

IRMA BRAVO

RESUMEN EJECUTIVO

La Quinta Región presenta una situación rural desequilibrada y precaria en contraste al desarrollo que han experimentado los núcleos urbanos. Esta realidad se reproduce de la misma manera en las localidades que la componen, resultando altamente visible la conformación de los centros-periferias en las comunas de conformación campesina y urbana. Fenómeno que se ve agravado por la influencia de la cercanía de la capital del país, la que provoca –muchas veces sin intención- un desarrollo endógeno poco relacionado con el devenir natural de la zona.

La experiencia que se recoge en estas páginas corresponde a una iniciativa desarrollada en el sector rural de la comuna de Hijuelas, al interior de la región de Valparaíso. Se trata de la Unión Comunal de Juntas de Vecinos del Valle de Ocoa y su compromiso con el desarrollo integral de los pobladores del sector.

La organización aglutina a diversas organizaciones sociales de distinto orden (productivo, cultural, deportivo, etc.), con el fin de integrar a los vecinos, recuperar rasgos de la identidad del lugar, lograr alianzas estratégicas con agentes externos -especialmente gobierno comunal-, brindar alternativas a los problemas sociales, y lograr el reconocimiento público de la comuna frente a la región y el país.

La iniciativa muestra numerosos logros orientados al fortalecimiento de los derechos ciudadanos, tanto al interior de la organización como en la promoción pública de los mismos. El ámbito de mayor desarrollo social ha sido el cultural, potenciando la recuperación de las raíces “huasas”, como también la enseñanza del folclor y posterior formación de grupos de canto y danza. A través de estas acciones se ha logrado un mejoramiento de la calidad de vida –difícil de evaluar según indicadores cuantitati-

vos- de los integrantes de las organizaciones y sus familias. Las acciones han redundado en un notable mejoramiento de la autoestima de la población y disminución del riesgo social. La mayor valoración del "sentido de la vida" ha contribuido a disminuir el alcoholismo y la drogadicción, reduciéndose paralelamente las situaciones de violencia intrafamiliar.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	05/022/02
Nombre de la iniciativa:	Construyendo ciudadanía
Comuna:	Hijuelas
Región:	Región de Valparaíso
Organización:	Unión Comunal de Juntas de Vecinos del Valle de Ocoa
Tipo de Organización:	Organización social
Tema:	Multisectorial
Actores:	Población en general.
Área Geográfica:	Rural
Responsable de la Iniciativa:	Viviana Hernández Troncoso, Presidenta Unión Comunal
Dirección:	La Febre, sitio nº 06. Ocoa, Hijuelas
Fono:	09/8961451

2. ANTECEDENTES

La experiencia se inserta en una localidad rural llamada Ocoa, ubicada aproximadamente a 12 kilómetros del centro de la comuna de Hijuelas, de la cual es parte, y distante unos 20 kilómetros de la ciudad de La Calera, en la Provincia de Quillota.

Para describir las particularidades de esta localidad es indispensable hacerlo desde la distinción entre el sector urbano y el rural de Hijuelas que formulan los propios vecinos. Pese a reconocer problemas y ventajas semejantes en uno u otro sector de la comuna, los habitantes de Ocoa definen su identidad a partir de la diferenciación con "lo urbano" de la comuna, al punto de perder la noción de los límites inclusive en el uso del lenguaje: "*somos de Ocoa, y la gente de Hijuelas...*", declara un dirigente vecinal.

Pareciera ser que uno de los factores explicativos de este rasgo predominante que refuerza la peculiaridad del carácter campesino del Valle ha sido influido por el aislamiento físico del sector, consecuencia del encajonamiento geográfico y sus barreras naturales, reforzado posteriormente por la circundante encrucijada vial. Ocoa presenta, de esta forma, una situación de aislamiento significativo, separada del centro de Hijuelas por la ruta 5 Norte y por el río Aconcagua, mientras que por el sur se levantan los macizos precordilleranos. Con todo, el tema del aislamiento resulta contradictorio; mientras para algunos constituye una ventaja que permite *"mantenerse sin contaminación"*, para otros representa un obstáculo que retarda el progreso: *"la gente pasa por Hijuelas, especialmente los santiaguinos, y nunca lo saben"*, según afirma un vecino.

La población de Ocoa es predominantemente adulta y bordea los 5 mil habitantes, representando un tercio de la población total de la comuna. También cobra interés el segmento representado por los niños, quienes tienen una gran presencia en la localidad, correspondiendo al 27,4% de la población comunal.

El sistema educacional de la localidad se estructura a través de tres centros de enseñanza básica, obligando a los niños a trasladarse a Hijuelas para cursar sus estudios de enseñanza media. Los jóvenes que desean incorporarse a programas de educación técnico-profesional o capacitación laboral deben desplazarse a La Calera o bien a otra ciudad más central de la Quinta Región. Tampoco existe ningún centro preuniversitario que contribuya a mejorar las ya reducidas posibilidades de rendir exitosamente la PAA, lo que únicamente es posible trasladándose a la capital de la provincia. La carencia de centros de estudios superiores en la comuna hace difícil el retorno de los hijos al sector para aplicar los conocimientos técnicos y profesionales al desarrollo de su localidad.

La economía del Valle está determinada principalmente por el desarrollo de la horticultura y la floricultura, constituyéndose esta última no sólo en una actividad productiva sino también en uno de los referentes culturales más importantes para los habitantes de Ocoa. Estos dos rubros han mantenido su relevancia a lo largo de la historia de la localidad, constituyéndose en uno de los legados significativos asociados a determinadas familias influyentes del sector.

Es en este último punto donde también se visualiza una diferencia importante entre el sector rural y el urbano de Hijuelas. Gracias a la existencia de las "chacras familiares" es relativo hablar de pobreza dura en el Valle, ya que la mayor parte de los vecinos tiene su subsistencia asegurada alimentándose o intercambiando productos de la huerta.

Por otra parte, no hay presencia de actividad industrial, lo que si bien limita la diversificación de las fuentes de empleo ha significado la valoración por parte de la comunidad de un ambiente libre de contaminación y la preservación de un estilo de vida tradicional.

Las estadísticas laborales muestran que un 51% de la población está desocupada. Las mujeres son las más afectadas por esta situación, considerando que la gran mayoría de ellas (78,9%) no tiene ocupación y cuando se insertan en el mercado laboral lo hacen en trabajos temporeros agrícolas de gran precariedad.

2.1 Comunicación y cultura

Entre los medios de comunicación social existentes, el de mayor preferencia es sin duda la radio. Existen cuatro emisoras comunitarias en Hijuelas que brindan programación de carácter educativo, informativo y de entretención. El problema mayor de las emisoras es su baja cobertura geográfica determinada por su calidad legal de emisoras de mínima cobertura, situación que imposibilita una comunicación más fluida con los distintos sectores de la comuna y la interacción entre vecinos y autoridades.

La prensa regional apenas se distribuye en la zona, siendo el diario más leído *El Observador de Quillota*, periódico de referencia dominante para la opinión pública local y provincial.

El consumo cultural está determinado por la televisión abierta, teniendo en cuenta la inexistencia de empresas distribuidoras de servicios de televisión por cable en la zona, como tampoco de salas de cine, teatro u otros espacios apropiados para la presentación de espectáculos.

Hablar de nuevas tecnologías de la comunicación y la información es hacer mención a un instrumento de la modernidad distante y ajeno a las matrices culturales sobre las que se asientan las formas de comunicación y transmisión de la memoria colectiva de esta zona rural. La población en general no dispone de equipamientos computacionales domésticos, y tampoco existe ningún centro público que disponga de conexión a Internet para los privados. Sólo los colegios disponen de una infraestructura informática con conexión a la red. Los habitantes del Valle se reconocen en su cultura rural-campesina y fomentan su tradición huasa, a través de actividades de rodeo, folklor, cueca , etc., sus verdaderas redes de transmisión cultural.

Después de sostener conversaciones con distintos habitantes del Valle, incluyendo niños y jóvenes, se puede percibir que uno de los problemas más sentido, es el mal estado de los caminos y la falta de pavimentación. Situación difícil de solucionar a corto plazo por la autoridad comunal, quien intenta dotar de alcantarillado al sector antes de pavimentar. Esta realidad es bastante común en el campo chileno debido a la falta de canalización de aguas servidas, que en años anteriores no ofrecía mayor problema, en épocas en que el ritmo de vida y el crecimiento de las ciudades no se mostraba reñido con la práctica común de disponer de baños que reciben las materias fecales en pozos. Pero en el caso de Ocoa, actualmente el tema representa una traba al crecimiento productivo, pues al tratarse de una zona agrícola sus aguas servidas contaminan las napas superiores que irrigan las tierras de cultivo.

Volviendo la mirada hacia los sujetos y la articulación del tejido social del sector, constatamos la presencia de organizaciones religiosas, culturales, deportivas, vecinales y artesanales. La existencia de 12 juntas de vecinos agrupadas en la Unión Comunal de Palmas de Ocoa demuestra la **densidad organizacional** del trabajo vecinal. Al interior de estas agrupaciones la actividad más desarrollada es la extensión cultural de las raíces campesinas del sector.

Por otra parte, sorprende la invisibilización de redes políticas o gremiales. Esto último puede ser consecuencia de la desconfianza manifestada por algunos vecinos respecto a ciertos líderes del pasado. Sin querer dar nombres, ni fechas, ni partidos políticos, se muestran escépticos frente a ciertos liderazgos que les pueda recordarn

las malas experiencias vividas por sus propias familias a la hora de perder sus terrenos o bien "venderlos a peso de chaucha". Es por ello que se declaran pertenecientes a "una cultura de la desconfianza".

Para el habitante común de la región, cuando se nombra Ocoa, lo primero que viene a la mente es la imagen del imponente Cerro La Campana. Resulta sorprendente comprobar en terreno la escasa apropiación social del entorno ecológico del sector. A pesar de que el Valle cuenta con un gran capital turístico constituido por el Parque Nacional La Campana, declarado reserva de la Biosfera por la UNESCO y el lugar donde se encuentran la mayor cantidad de palma chilena del país, sus habitantes no han integrado este importante patrimonio en las prácticas cotidianas de la vida social. Se culpa a la burocracia que tiene a cargo el Parque el no establecer vínculos con la comunidad ni potenciar de mejor manera –más moderna– el patrimonio ecológico. La Campana representa "el pariente lejano" que algún día invitaré a mi mesa.

3. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

La Unión Comunal de Juntas de Vecinos tiene su ***origen*** en la búsqueda de redes entre las organizaciones sociales del Valle de Ocoa. Se creó por acuerdo de la propia comunidad, reunida el año 2000 en un Cabildo Abierto organizado por la Municipalidad de Hijuelas. Anteriormente habían existido dos intentos por articular una entidad que agrupara a las JJ.VV. del sector -en el año 1985 y 1996- pero habían fracasado debido, principalmente, a rivalidades entre las propias orgánicas vecinales.

En el momento de la fundación de la UNCO, los vecinos detectaron las múltiples necesidades que aquejan al sector, reconociendo la poca capacidad de negociación que tienen frente a las autoridades. Los vecinos también tomaron conciencia de la desarticulación orgánica que poseían y de la fragilidad del tejido social, que redundaba en la imposibilidad de acceder a recursos y apoyos públicos.

Son los propios presidentes de las JJVV del sector quienes idean una estrategia destinada a convencer al resto de sus vecinos para que apoyaran la propuesta de trabajo conjunto. Se buscaba unificar intereses frente a algún tema común que permitiera la integración de las orgánicas. De esta manera se decidió, como primera activi-

dad, la realización de "La Fiesta de la Primavera", planteando la planificación, organización y ejecución del evento de manera autónoma a lo que tradicionalmente se hacía. Esto significó la determinación de romper los lazos de dependencia que les unían a la Unión Comunal de Hijuelas, creando una entidad independiente que agrupó a las JJ.VV. del Valle.

A partir de este momento los vecinos comenzaron a valorar la unidad y a visibilizar sus necesidades frente a los dirigentes, que operaban como correas transmisoras ante las autoridades. Se generaron coordinaciones y alianzas con diversos actores locales y regionales, públicos y privados. Luego las organizaciones se atrevieron a buscar financiamiento para desarrollar sus iniciativas, lo que fue fortaleciendo su propia capacidad de autogestión. También se diversificaron las áreas de intervención propuestas por los vecinos, si bien en un comienzo fue lo cultural-recreativo, luego se incluyeron nuevas temáticas, como el rendimiento escolar, el folklor, los espacios para el asociacionismo, las alternativas para los jóvenes, el arreglo de caminos, entre otros.

La iniciativa se plantea como ***objetivos*** centrales la búsqueda de soluciones a diferentes problemas comunes que son propios de la realidad campesina, como el aislamiento, el consumo de drogas y alcohol -especialmente entre la población juvenil-, la falta de programas para el buen uso del tiempo libre, la discriminación que sufren las mujeres y los adultos mayores. Además se busca facilitar la relación de la comunidad con las autoridades y empresarios locales para implementar políticas destinadas a promover las características únicas del Valle que lo puedan transformar en un foco turístico, cultural y económico de la comuna de Hijuelas.

Las organizaciones que conforman la UNCO son J.V. Oasis de la Campaña, J.V. Villa Prat, J.V. Hualcapo, J.V. Los Maitenes, J.V. Las Febres, J.V. Vista Hermosa Estación, J.V. Rabuco, J.V. Pantanal, J.V. Nueva Esperanza, J.V. Vista Hermosa Casas, J.V. Población Santa Ines, J.V. El Baden y J.V. Las Rozas.

En relación a la propia orgánica vecinal se busca lograr credibilidad y adhesión a través de una real y sentida representatividad de ésta con sus miembros. Capaz de autogestionarse, de desarrollar la capacidad crítica al interior de la organización y fortalecer la colaboración con las autoridades comunales, provinciales y regionales.

La ***metodología de trabajo*** de la iniciativa parte desde el centro mismo de las organizaciones sociales, son los propios vecinos quienes construyen la agenda pública, mediante expresión directa en las asambleas de las JJ.VV. y, sólo si es necesario, se buscan aliados estratégicos que colaboren en la consecución de los proyectos. Sin olvidar el tema cultural, elemento fundacional de la Unión Comunal, se promueve la toma de conciencia sobre la identidad local rescatando la cultura campesina y generando espacios de participación, investigación folklórica y diálogo entre niños, jóvenes y adultos mayores, donde se valora la experiencia y se incentiva la participación de la comunidad en general.

En la iniciativa participan en calidad de ejecutores 139 personas, entre los que destacan los presidentes de las JJ.VV., un grupo de personal de apoyo para la realización de actividades folkóricas, gestión de la biblioteca, monitoras de los adultos mayores y de los grupos folklóricos infantiles, así como un grupo de voluntarios.

La población que se beneficia directamente de la iniciativa son aproximadamente 1.100 personas, destacando principalmente los niños y las mujeres, mientras que los beneficiarios indirectos son aproximadamente 4.500 personas, que representan a la restante población del Valle de Ocoa. En la Tabla Nº 1 se puede observar el detalle de los participantes según su modalidad y los grupos por sexo y generación involucrados.

Tabla Nº 1: Participantes según modalidades de participación

Modalidad	Hombres	Mujeres	Niños/@s	Jóvenes	Total
Ejecutores	30	65	24	20	139
Beneficiarios directos	200	350	400	150	1100
Beneficiarios indirectos	1.000	1.300	1.200	1.000	4.500

Fuente: Informe de la UNCO de JJ.VV. del Valle de Ocoa.

Dentro de los recursos materiales que les han permitido dar continuidad a la experiencia de desarrollo local, destacan diversos proyectos financiados por el Fondo de Desarrollo Vecinal de la Municipalidad de Hijuelas, el FONDART y el FOSIS, entre otros. Ello ha significado un manejo de recursos de alrededor de seis millones de pesos (Ver en detalle Tabla Nº 2), los que les han permitido ampliar su impacto en las diver-

sas localidades del Valle, como asimismo integrar diversas problemáticas que afectan a la población y contribuir al desarrollo de la creatividad.

Tabla Nº 2: Recursos financieros destacando origen y proyectos

Año	Proyecto	Origen	Monto
2000	"Implementación biblioteca vecinal"	FONDEVE. - Municipalidad de Hijuelas	$500.000
2001	"Compra de mobiliario para sedes sociales"	FONDEVE - Municipalidad de Hijuelas	$500.000
2001	"Talleres de rescate del patrimonio cultural. Historia oral y leyendas", "Apoyo para la formación de grupos folklóricos"	FONDART-Ministerio de Educación	$3.258.000
2001	"Fiesta de la Primavera"	Subvención Municipalidad de Hijuelas	$500.000
2002	"Monitores/as grupos folklóricos", "Trajes grupos folklóricos", "Promotoras de salud para prevención cáncer de mamas"	FOSIS-IRAL	$1.500.000

Fuente: Información de la Presidenta de la UNCO.

Se destacan los ***logros*** conseguidos en el área cultural, a través de iniciativas que han permitido la formación de dos grupos folklóricos que ya cuentan con una nutrida agenda de presentaciones a nivel local, regional e interregional; la organización de la segunda versión de la Fiesta de la Primavera; construcción artística de un mosaico gigante que representa a la comuna en los patios del Congreso Nacional; recuperación del teatro de Palmas de Ocoa; creación de una biblioteca escolar en el sector de Los Maitenes y realización de la Primera Feria Costumbrista.

La experiencia ha permitido fortalecer el rol de las JJ.VV. y de la UNCO, como instancias integradoras, participativas y democráticas. Desde la perspectiva identita-

ria, la recuperación y valoración de la historia local y de las tradiciones campesinas ha permitido un diálogo intergeneracional, hasta ahora inexistente en el sector, que augura la proyección cultural como eje articulador de otras iniciativas ciudadanas.

Tal vez la legitimación personalizada del liderazgo pudiera dificultar la emergencia de nuevos líderes y nuevos estilos de gestión que sintonicen especialmente con las demandas de los más jóvenes. Aunque también cabe mencionar las dificultades de dinamizar una participación más colectiva, teniendo en cuenta la fragmentación del tejido social propio de algunas comunidades campesinas, especialmente aisladas. En otros términos, resulta prematura una evaluación más global teniendo en cuenta los *destiempos* entre las dinámicas urbanas y las rurales, en este caso acentuados por la aún reciente historia de la Unión Comunal. Un análisis de más largo plazo relativo a los "conflictos" y sus posibles vías de resolución nos ayudaría a objetivar la capacidad de mediación de la comunidad respecto al estilo de liderazgo desarrollado hasta el momento. Pese a ello, no se pudo pesquisar ningún conflicto de intereses que haya sido necesario negociar desde la experiencia. Podemos presumir dos alternativas –sin ánimo de decretar la verdad–, una representada por la percepción de una buena gestión al interior de la organización, y otra que se deriva de las temáticas de bajo conflicto priorizadas en el accionar de la Unión Comunal (folklore, rendimiento escolar, presentaciones florales, fiesta de la primavera, etc.).

4. FORTALECIMIENTO DE LA CIUDADANÍA

La experiencia muestra un buen ejemplo del ejercicio de la ***participación*** democrática al interior de las organizaciones. El éxito de tal práctica está asegurado en base a tres elementos centrales. Por una parte, el creciente número de asociados de cada junta de vecinos que pertenece a la Unión Comunal. Por otra, la masiva presencia en las instancias de decisión gracias a un poder de convocatoria destacable. Por último, la construcción de la agenda pública en base a las necesidades e inquietudes de los propios vecinos y no a la oferta programática del sector público.

Antiguamente las redes sociales se configuraban sólo a través del fútbol. Actualmente el tejido social se ha ampliado y fortalecido desde las instancias vecinales. La experiencia ha incidido en la integración y el reconocimiento de otras organizaciones

en la defensa de los derechos ciudadanos. Se visualiza claramente una hibridación de las prácticas locales matizadas por las acciones de grupos deportivos, culturales, "de huasos", entre otros. También se debe destacar, bajo la misma distinción, el respeto por la ciudadanía de niños, jóvenes y adultos mayores, constituyéndose en "sujetos sociales" relevantes a la hora de expresar demandas y solicitar ser incluidos en las preocupaciones de los propios dirigentes locales.

Como consecuencia de ello, la experiencia muestra su rasgo más innovador cuando se plantea desarrollar el sector desde una *mirada más "holística*" que el enfoque tradicional de las políticas sociales priorizadas por el Estado. A nivel teórico se puede reconocer un paradigma que guía las prácticas sociales desde la perspectiva integradora, tanto de los distintos segmentos de la población como de las temáticas. En terreno esto significa trabajar *con* y *para* la comunidad desde los sujetos, su historia y cotidianidad, integrados a sus grupos de pertenencia y a los problemas que los aquejan.

La importancia que reviste el grupo de pertenencia primario permite la intervención de las organizaciones sociales a nivel familiar, y asegurar un proceso de defensa y promoción de los derechos personales y civiles de cada miembro a través de la mejoría de la calidad de vida de sus integrantes.

En definitiva, la experiencia intenta potenciar un proceso individual y colectivo de "toma de conciencia" que permita recuperar la identidad de los habitantes del Valle, como también la construcción de un futuro común por el que luchar. Ello ha significado recuperar el protagonismo de los actores sociales en la construcción de su propia historia, valorando su entorno como un patrimonio familiar y colectivo, cuya recuperación parte por legitimar sus prácticas privadas, los aportes individuales y grupales –especialmente el folklore– en los escenarios públicos del acontecer social.

5. DESARROLLO DE VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL - ESTADO

Se reconoce por parte de la organización y de las autoridades locales la cooperación y la horizontalidad de la relación comprometida entre ellos. Ambos actores reconocen sus alianzas, destacando la necesidad de las prestaciones por parte de cada uno

en un marco de respeto a la autonomía/soberanía de las distintas representaciones políticas y/o sociales. A continuación en la tabla Nº 3 se detallan las alianzas estratégicas establecidas por la Unión Comunal.

Tabla Nº 3: Instituciones y organizaciones participantes en la iniciativa

Organizaciones sociales	Gobierno local	Gobierno regional/ central	Agentes Privados
Casa de la Juventud de Hijuelas	Municipalidad de Hijuelas: (DIDECO, Alcaldía, Oficina de Desarrollo Productivo, Departamento de Relaciones Públicas)	Seremi de Educación V Región (Departamento de Cultura y FONDART).	Instituto DUOC
Clubes de Huasos (Hualcapo, Rabuco y Vista Hermosa)	Municipalidad de Hijuelas (a través de programas desarrollados con distintos organismos públicos, entre ellos FOSIS (Mesa territorial), INDAP y CONAF)	Congreso Nacional (Oficina de RRPP, Parlamentarios del distrito y de la circunscripción)	Residentes condominio El Oasis de La Campana
Clubes deportivos (El Mirador de Ocoa, Independiente de Rabuco, Jorge Guzmán Montt de Vista Hermosa y La Estrella de Maitenes)	Corporación municipal (Escuela Básica de Rabuco, Escuela Benjamín Matte de Vista Hermosa, Escuela Los Tilos de Hualcapo y Escuela Las Palmas de Ocoa)		Empresarios floricultura
Taller cultural La Febre	Consultorio de Hijuelas	CONACE Regional	Servicio País

Fuente: Información de la Presidenta de la UNCO.

Vínculos con el Gobierno local

La experiencia mantiene un tipo de relación equilibrada con el Estado, rompiendo la tradición "clientelista y "asistencialista" presente en tantos lugares de nuestro país. Los lazos más intensos y permanentes se establecen con el gobierno comunal, quien en cierta manera cobija las acciones de los organismos del Estado a nivel regional y central. De esta manera, la autoridad local considera a la Unión Comunal como un socio indispensable para el desarrollo de las políticas públicas, por lo que es convocada desde el inicio del proceso de articulación de los programas sociales.

En la práctica, la comunidad organizada está presente -expresando su voz- cada vez que surge una iniciativa desde el Estado, en la propia etapa de planificación del desarrollo local. También sorprende el reconocimiento conseguido por los vecinos a la hora de convertirse en "asesores" o *públicos de consulta* obligada en aquellos temas que la autoridad comunal necesita diagnosticar, no reduciéndose a la simple colaboración en programas priorizados y predefinidos por las administración local. Sin embargo, ésta aún es endógena, ya que su experiencia no ha significado hasta el momento incidir en las políticas públicas, beneficiando a sectores más amplios que los enmarcados en el Valle de Ocoa o, por lo menos, servir de un modelo replicable en otras zonas de la región.

Vínculos con otras agencias del Estado

Por otra parte, la Unión Comunal resuelve su accionar básicamente a través del trabajo de los vecinos y sólo recurre al Estado con el fin de conseguir apoyos puntuales. De esta forma, el proceso de mediación entre la sociedad civil y el Estado se presenta "sano", fluido y democrático. Otro elemento que destaca es la permanencia de dichos vínculos establecidos entre la sociedad civil y los organismos externos a ella. Esta situación se explica principalmente por la solidez de la detección de necesidades y fortalezas de la comunidad en el momento de iniciar las negociaciones con los agentes externos.

Vínculos al interior de la sociedad civil

Otra de las fortalezas reconocida a la iniciativa tiene que ver con la densidad del tejido social que logran articular en relación a los pocos recursos materiales de que disponen. Pese a la inexistencia de organizaciones funcionales predeterminadas por referentes políticos y otras organizaciones intermedias, la UNCO ha sabido desarrollar ciertas articulaciones con los empresarios floricultores y los residentes del condominio El Oasis de La Campana, que les permiten allegar recursos y apoyo puntual para la realización de sus actividades.

6. CONCLUSIONES

La experiencia se presenta como una iniciativa interesante de replicar en el campo de la participación ciudadana y el fortalecimiento de las organizaciones sociales. Su mayor logro se visualiza a través del ejercicio democrático al interior de la gestión de la Unión Comunal, como también la legitimidad de sus representantes ante los distintos agentes externos, producto del calce entre las necesidades de la población y los proyectos gestionados por sus directivas. También se debe destacar el proceso de toma de conciencia de los vecinos, reconociendo rasgos de la identidad cultural en un pasado campesino, capaz de integrar a través de prácticas concretas a distintos segmentos de la población.

En otro orden de cosas, es oportuno resaltar el nivel de eficiencia logrado por la iniciativa. Con tan sólo dos años de funcionamiento se han maximizado los recursos económicos, se ha densificado el tejido social a través del nacimiento de otras organizaciones y se ha cumplido con una nutrida agenda de proyectos promovidos por la comunidad.

Otro de los impactos positivos lo constituye la capacidad movilizadora de amplios y diversos sectores sociales, logrando participación y generación de nuevas redes asociativas. Asimismo, la experiencia ha demostrado eficacia en la promoción de iniciativas integradoras que logran el apoyo de las autoridades comunales y de entidades públicas sectoriales, como también el acopio de recursos financieros. Lo anterior ha permitido superar la crisis de representación que pesa sobre los liderazgos sociales, logrando superar las desconfianzas históricas del sector sobre anteriores dirigencias.

Junto al desarrollo de una práctica social tradicional, desideologizada y no conflictiva, como es el caso de recrear el folklor campesino, se logra aquí incorporar otros temas coyunturales que contribuyen a mejorar las condiciones de vida de los vecinos del sector. No menor es el significado de las alianzas estratégicas construidas con empresarios de la localidad, con el fin de comprometerlos con el desarrollo del sector y lograr posicionarse en el ámbito público regional. Se destaca la mirada sistémica y

holística de la realidad local, con el fin de mejorar la calidad de vida de sus miembros, realizando intervenciones integradas dentro de los grupos de pertenencia, especialmente de la familia.

Las debilidades de la experiencia están representadas en orden a dos temas. Por una parte –quizás por la situación de aislamiento que caracteriza al sector– el éxito de la experiencia depende en un grado importante de la identidad lograda a través de la diferenciación con otros sectores de la comuna. Se visualiza la pertenencia al lugar como atributo de "ser especial" porque *"acá aún no llega la violencia, la inseguridad ciudadana"*, aún *"nos mantenemos puros"*, según las apreciaciones vecinales. Este mismo rasgo se distingue entre las percepciones de la autoridad local y las alianzas empresariales. Se reconoce un imaginario colectivo que ha construido un modelo mental del Valle de Ocoa y sus habitantes impregnado por las concepciones "del buen salvaje o el paraíso perdido" y que redunda en un apoyo casi "incondicional" de todos. Un segundo factor dentro de esta misma tónica, está representado por el apego a ciertas prácticas sociales "idealizadas" en contraposición a algunas actuaciones "negativas" que vive el país hoy. Esto se percibe fuertemente a través de los discursos expresados por los niños, jóvenes, madres y adultos mayores del sector en orden a reconocer en la participación a los grupos folklóricos, la alternativa al caos y al daño social. El imaginario del mundo adulto –incluidos los dirigentes- percibe como nocivo "estar parado en las esquinas", "consumir drogas y alcohol", "gustar la música de hoy", etc. Se pretende una vuelta al pasado de las raíces folklóricas para integrarse de manera "sana" y recuperar la chilenidad.

Frente a esta situación, distinguimos una paradoja. No es posible desarrollar acciones encaminadas a abrirse al exterior (resto de la comuna, región, país), desarrollando el turismo, mejorando las vías de acceso, conectándose a Internet, etc., y, por otra parte, permearse a los cambios y riesgos que trae consigo la sociedad globalizada. Puede resultar muy frustrante mantener una mirada tan dicotómica.

La segunda debilidad significativa de la experiencia tiene que ver con el traspaso de habilidades de liderazgo en el sector. Si bien se distingue a una persona como el motor de la experiencia, no se visualizan liderazgos emergentes para un futuro próxi-

mo. Se destaca el papel democrático y el esfuerzo realizado por la propia dirigente en orden a promover “el tiraje de la chimenea”, pero pareciera ser un rasgo cultural del sector validar liderazgos un tanto “mesiánicos”. Frente a esta realidad, y tras un enfoque prospectivo, se hace necesario evaluar en forma crítica los posibles impactos negativos que pudieran afectar a la continuidad de la experiencia y al fortalecimiento de la ciudadanía si se produjera algún cambio en la actual conducción de la Unión Comunal.

EL ÚLTIMO VIAJE DEL LINKE HOFMANN:
Un sueño de hierro alzado al cielo sureño

JUAN CLAUDIO SILVA

EL ÚLTIMO VIAJE DEL LINKE HOFMANN:
Un sueño de hierro alzado al cielo sureño

JUAN CLAUDIO SILVA

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto *"Karro Cultural Linke Hofmann, una experiencia ciudadana por la recuperación del patrimonio ferroviario de San Rosendo"*, se desarrolla en la Comuna de San Rosendo, VIII Región del Biobío. Otrora importante ciudad ferroviaria que nace a partir de esta actividad y cuyo desarrollo alcanza su más alto nivel a mediados del siglo XX, hasta que se inicia el colapso de la actividad, propiciado en sus comienzos por el reemplazo de la maquina a Vapor por la Diesel, y culmina con las políticas de ajuste y reestructuración en el marco de la modernización autoritaria de mediados de los años '80 y la privatización del área de carga de Ferrocarriles.

Este proyecto lo implementa la Agrupación Juvenil de San Rosendo, compuesta por una treintena de jóvenes de diversas edades quienes han levantado un proyecto innovador y creativo en las frías tierras sureñas, en el cruce de los ríos Laja y Biobío y de los ramales ferroviarios que conectan con Concepción, Santiago y la zona sur. Este último elemento es el que se encuentra presente y da sentido a la experiencia: el rescate del patrimonio ferroviario, abundante y abandonado en San Rosendo, y también de la cultura ferroviaria que corre por las venas de cada uno de sus habitantes.

Ubicada a 106 km. de Concepción, San Rosendo se une al resto del mundo principalmente por medio del ferrocarril. Con una población de 4.375 habitantes, el grueso de ella reside en el sector urbano, cuya superficie alcanza a un (1) km2. Una parte importante de su población (58%) vive en condiciones de pobreza. Las fuentes laborales corresponden a asalariados agrícolas y pequeños productores, con economías campesinas tradicionales de subsistencia. Acentúa estas condiciones la presencia de plantaciones industriales de bosque de Pino, las que colaboran a acentuar el monocul-

tivo y dependencia económica de la comuna. Las principales fuentes laborales se encuentran fuera de ella, siendo principalmente del tipo faenas industriales y mineras, produciéndose un desplazamiento de la mano de obra hacia otros sectores de la región y el país.

En la recreación y el tiempo libre, las alternativas son escasas. Se recepciona un solo canal de televisión abierta (TVN), no existe TV Cable, tampoco Cine. Sin embargo hay una cantidad importante de bares, pubs y "clandestinos" que expenden bebidas alcohólicas. Por lo mismo uno de los problemas que se manifiestan en San Rosendo, sería el consumo de alcohol, situación en la que se encontrarían tanto adultos como jóvenes.

La suave loma en la que se emplaza el pueblo, contrasta con los patios de ferrocarriles, situados en una explanada de espaldas al río Biobío, y que se extiende por alrededor de 1,5 Km. de largo y unos 500 metros en su parte más ancha, patios que otrora fueron testigos de un incesante mundo de vagones de carga y pasajeros, locomotoras a carbón, diesel y eléctricas, una maestranza y lugares de faenas de carga y descarga, como de mantención del material rodante. De este mundo poblado de experiencias y recuerdos entrañables, frutos de la imaginación y el amor por el ferrocarril surge la experiencia "Karro Cultural Linke Hofmann". De la situación de abandono y olvido en que cae San Rosendo a partir de los últimos 30 años, se ha configurado una forma del ser sanrosendino, a medio camino entre la fatalidad y el empuje tozudo frente a la adversidad. Y ese es quizá el más claro signo que podría definir la experiencia impulsada por la Agrupación Juvenil de San Rosendo quienes empeñados en un sueño casi imposible, han levantado una experiencia tan sólida y firme como el hierro que compone el mundo de los ferrocarriles. Este metal duro, enérgico, frío, es casi un juego para estos jóvenes con cara de niños y mirada de ancianos, que lo modelan y lo bruñen, junto con su sueño, el sueño colectivo de todos los que en San Rosendo aman las vías y el tren como a sus propias vidas. De eso se trata esta historia.

De cómo se recicla un Coche Salón de Primera Clase del año 1924, abandonado por más de 30 años y como en esta recuperación se van sumando intereses y amores por la cultura ferroviaria, pero también la de la ciudad y cómo ese espacio que surge como una provocación ha influido en las vidas de muchas personas, más allá de los

jóvenes de la iniciativa. De las ideas innovadoras, de los proyectos concursados y ganados y de ejecuciones limpias y profesionales, de jóvenes que creen con toda el alma que pueden y deben aportar un grano de hierro a su ciudad.

Y de cómo a pesar de sus éxitos, están permanentemente asediados por nuevas ideas, por nuevos proyectos que impulsar, de cómo incorporar a las autoridades comunales, quienes ven en esta intervención urbana más una competencia que un aporte para el espacio público de la comuna. Ya que junto con ser la primera experiencia en la comuna de recuperación de patrimonio ferroviario, ha dado paso a un incesante acontecer de actividades culturales, recreativas y de esparcimiento realizados por los y las jóvenes de la agrupación dirigidas hacia la población de San Rosendo, la que se ha visto beneficiada en diferentes formas. Ello que les ha valido reconocimiento y legitimidad en sus actividades, y de paso ha ayudado a romper con la imagen estigmatizante sobre lo juvenil que impera en gran parte de los adultos de todo el país y que fue, y aún mantiene vigencia dentro de algunos circuitos críticos, uno de los elementos de mayor dificultad al momento de comenzar la ejecución de esta iniciativa.

Las capacidades humanas con que cuenta la Agrupación son múltiples, variadas y complementarias. Desde ámbitos directamente relacionados con faenas metal-mecánicas hasta ingenieros y arquitectos han participado en esta iniciativa, lo que les ha valido el reconocimiento de importantes instituciones públicas y privadas de la región. Hombres y mujeres para quienes esta experiencia única es parte entrañable de sus biografías, y en donde sus fortalezas provienen justamente de la convicción y persistencia que exhiben, y del espacio que han logrado generar para su propuesta.

En el plano de las dificultades quizá dos sean las principales. Aquella relacionada con la difícil relación política que existe con y entre las autoridades comunales, sus intereses y perspectivas sobre el crecimiento y desarrollo de la ciudad y la experiencia. Y el permanente problema de iniciativas de carácter público no estatal: el financiamiento. No obstante que luego del proceso de recuperación, reciclaje y puesta en funcionamiento de las instalaciones del Karro Cultural, este tiene unos muy bajos costos de funcionamiento, los que actualmente se reducen casi al pago de servicios básicos, lo que la convierte en una iniciativa particularmente económica para efecto de continuidad. Esta es la experiencia “Karro Cultural Linke Hofmann. Una experien-

cia ciudadana por la recuperación del patrimonio ferroviario de San Rosendo", que presentamos y recomendamos para el premio a la Innovación en Ciudadanía y Gestión Local, en su versión 2002.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	08/010/02
Nombre de la iniciativa:	Karro Cultural Linke Hofmann. Una experiencia ciudadana por la recuperación del patrimonio ferroviario de San Rosendo
Comuna:	San Rosendo
Región:	VIII Región del Biobío
Tipo Organización:	Organización social juvenil
Tema:	Recuperación patrimonio ferroviario
Actores:	Jóvenes
Área:	Cultura
Responsable Iniciativa:	Rabindranath Acuña Olate (Presidente)
Dirección:	Pedro Montt esquina Maipú s/n número, San Rosendo
Fono:	09- 7182772 y (43) 461397 (Karro)
Correo-electrónico:	rabin01_@latinmail.com , rcasta2001@hotmail.com (este último corresponde al profesional de Servicio País Rodrigo Castañeda, que cuenta con conexión internet propia)

2. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

2.1 Antecedentes

La experiencia denominada "Karro Cultural Linke Hofmann. Una experiencia ciudadana por la recuperación del patrimonio ferroviario de San Rosendo" se desarrolla en la Comuna de San Rosendo, VIII Región del Biobío. Esta comuna se encuentra ubicada a 106 km. de Concepción, siendo el punto de reunión de los ríos Laja y Biobío. Comuna cuya vía principal de comunicación la constituye el ferrocarril, que la conecta con las comunas del Gran Concepción y hacia el sur hasta Renaico y al norte del país, por medio del tren nocturno que llega hasta Santiago.

La población total actual de la comuna alcanzaría, según Censo 1992, a los 4.375 habitantes[1], de los cuales un 77,26% residen en el sector urbano y un 22,74% en el sector rural. La comuna cuenta con una superficie de 98,25 km2, correspondiendo al total de la zona urbana un (1) km2, mientras que el resto correspondería al sector rural.

La comuna entre sus indicadores sociales (ficha *CAS* II) muestra que un 21% de la población es indigente, un 37% es pobre no indigente y un 42% restante se considera no pobre. De ahí que el 58% de la población vive en condiciones de pobreza. En cuanto a los servicios básicos cuenta con luz eléctrica, agua potable y alcantarillado. La energía eléctrica posee una cobertura del 100% en el área urbana y 90% en el área rural. La red de agua potable cubre aproximadamente un 85% en el área urbana con similar alcance de alcantarillado, siendo los sectores altos del pueblo (asentamientos recientes) los que carecen de estos servicios. Por otra parte la red de telefonía fija y celular se encuentran extendidas en la ciudad.

En cuanto a la ocupación de la fuerza laboral, el índice de desempleo comunal alcanza a un 42%; de la población laboralmente activa un porcentaje mínimo son asalariados agrícolas y pequeños productores, estos últimos presentándose con economías campesinas tradicionales con deficientes características de subsistencia. Es notoria la presencia de plantaciones industriales de bosque de Pino, las que colaboran a acentuar el monocultivo y dependencia económica de la comuna. Las principales fuentes laborales se encuentran fuera de la comuna, siendo principalmente del tipo faenas industriales y mineras, produciéndose un desplazamiento de la mano de obra hacia otros sectores de la región y el país. Por contraste, la comuna de Laja, ubicada en la ribera sur del río del mismo nombre, se constituye en un centro urbano mediano, con casi 30 mil personas y una industria de la celulosa perteneciente a la Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones.

San Rosendo cuenta con municipalidad, consultorio general urbano, una posta rural y una estación médica rural. Biblioteca pública municipal. Tres compañías de bomberos (una rural). No dispone de farmacia, correo, registro civil; salvo la municipalidad, no existen conexiones a Internet privadas. Iglesias católica, evangélicas,

[1] Se estima que actualmente la población ha descendido hasta las aproximadamente 3.800 personas, distribuidas geográficamente de acuerdo al mismo patrón señalado anteriormente.

mormona. Entre sus organizaciones comunitarias existen: Cruz Roja, Integra, dos Centros de Madres, seis Clubes deportivos, Asociación Comunal de Fútbol, Asociación de Ferroviarios, Jubilados y Montepiadas de San Rosendo, club de caza y pesca, Juventud Parroquial de Chile (Jupach, dependiente de la Iglesia Católica) y la Agrupación Juvenil de San Rosendo.

Por otra parte en el sector educación se dispone de un establecimiento de enseñanza media que imparte educación de carácter científico-humanista, el cual desde 1998 está funcionando con jornada escolar completa, agregando a su currículum asignaturas de carácter técnico. Además de tres escuelas de enseñanza básica, una en el sector urbano y dos en el sector rural, una en la localidad de Callejones (1º a 8º básico), y en la localidad de Turquía (1º a 6º básico, unidocente). Además de un internado con capacidad para 192 escolares que atiende a jóvenes provenientes de las zonas rurales de la comuna.

En el plano del esparcimiento y recreación, las alternativas existentes en San Rosendo son escasas. Se recepciona un solo canal de televisión abierta (TVN), no existe TV Cable, tampoco Cine. Sin embargo hay una cantidad importante de bares, pubs y "clandestinos" que expenden bebidas alcohólicas. Durante el verano la municipalidad organiza un carnaval que dura 15 días, y que constituye la excepción al tiempo común que transcurre lacónico entre estaciones climáticas y de ferrocarril. No obstante ello existe una agitada vida nocturna en torno a estas cantinas, pooles, juegos de vídeo, pubs. Por lo mismo uno de los problemas que se manifiestan en San Rosendo, sería el consumo de alcohol, situación en la que se encuentran tanto adultos como jóvenes.

La suave loma en la que se emplaza el pueblo y que ha ido penetrando hacia el monte conforme crece la ciudad, contrasta con los patios de ferrocarriles, situados en una explanada que da su espalda al río Biobío, la que se extiende por alrededor de 1,5 Km. de largo y unos 500 metros en su parte más ancha, patios que otrora fueron testigos de un incesante mundo de vagones de carga y pasajeros, locomotoras a carbón, diesel y eléctricas, además de una maestranza y lugares de faenas de carga y descarga, como de mantención del material rodante. En ese mundo que es pasado y presente en San Rosendo, es que se sitúa la experiencia que documentamos a continuación.

2.2 Origen de la experiencia

La génesis de la experiencia Karro Cultural y que constituye el problema al cual procura responder con su implementación, está en la necesidad de la recuperación del patrimonio ferroviario de San Rosendo. Por su intermedio se busca rescatar el acervo cultural de la ciudad, el cual se encuentra indisolublemente ligado a la existencia de una centenaria tradición ferroviaria, la que por azares del destino y la modernización ha sido condenada al olvido y el destierro.

Mas para entender la experiencia del "Karro Cultural Linke Hofmann" y del significado que para sus gestores, la Agrupación juvenil de San Rosendo, posee, se requiere comprender parte del pasado de la ciudad. Sucintamente, San Rosendo surge a consecuencia del proceso expansivo de Ferrocarriles del Estado iniciado en 1869, que lo llevará a constituir la columna vertebral en las comunicaciones, comercio, transporte y producción de bienes durante las postrimerías del siglo XIX y principios del XX, y que unió desde Arica por el norte, hasta Puerto Montt por el Sur. En ese año se inician los trabajos de construcción de la línea Chillán-Talcahuano, y que sellará el destino de la localidad como el principal nudo ferroviario y estratégico del país. Posición que le será reconocida al momento en que ferrocarriles define el proyecto ferroviario de ampliación de las líneas a las ciudades de Angol y Puerto Montt. De este modo, la empresa de ferrocarriles requiere crear las condiciones objetivas -materiales, de infraestructura, vivienda y servicios en salud y recreación- para el personal y los pasajeros que pernoctaban en la comuna. Amparada en este proceso, se fue constituyendo la Comuna de San Rosendo como ciudad ferroviaria. El marcado aumento de la población y el intenso flujo de pasajeros, hace que el Gobierno del Presidente Emiliano Figueroa Larraín compre en 1925 los terrenos del fundo San Rosendo, asentándose definitivamente la población. De este modo según el Decreto con Fuerza de Ley del 30 de diciembre de 1927, se funda la Comuna bajo la administración de Don Ramón Rojas Arellano en calidad de Alcalde.

La intensa actividad económica y de servicios con que llegó a contar la comuna se ven radicalmente transformadas con la incorporación de la máquina diesel en los años 60 y posteriormente con la electrificación de los ferrocarriles a fines de la década de los '70. Junto a ello, las condiciones sociopolíticas que llevan al gobierno autoritario

a asumir la conducción del país y la imposición de nuevos modelos económicos y de gestión llevan a una crisis casi terminal al servicio de ferrocarriles en el transporte de pasajeros, el que junto a la privatización del servicio de carga provocan una crisis de la cual aún no existen signos claros de recuperación, lo que redunda en un trance de profundas dimensiones económicas, psicológicas y afectivas para una ciudad que nace, crece y declina junto con el paso de miles de locomotoras, vagones y personas que la dieron un lugar en el corazón de la familiar ferroviaria. Efectos que no sólo se dejan sentir sobre las personas sino también se manifiestan en el total abandono de los edificios e instalaciones ubicados al interior del Recinto Ferroviario, que constituyen el rico patrimonio y el recuerdo de un pasado febril y agitado, animado por el incesante ir y venir de poderosas maquinas de hierro y fuego, que irrumpen en la geografía campesina del Sur chileno.

De esos recuerdos entrañables, frutos de la imaginación y el amor por el ferrocarril surge la experiencia "Karro Cultural Linke Hofmann". Esta situación de abandono y olvido en que cae San Rosendo con el término, hasta casi la extinción, de la actividad ferroviaria, impacta no solo en el traslado de una parte de sus actividades económicas de mediados de los años '50, hacia el vecino Laja, sino que también ha configurado una forma del ser sanrosendino, a medio camino entre la fatalidad y el empuje tozudo frente a la adversidad. Y ese es quizá el más claro signo que podría definir la experiencia impulsada por la Agrupación Juvenil de San Rosendo, quienes, empeñados en un sueño casi imposible, han levantado una experiencia tan sólida y firme como el hierro que compone el mundo de los ferrocarriles. Este metal duro, enérgico, frío, es casi un juego para estos jóvenes con cara de niños y mirada de ancianos, que lo modelan y lo bruñen, junto con su sueño, el sueño colectivo de todos los que en San Rosendo aman las vías y el tren como a sus propias vidas. De eso se trata esta historia.

La historia del Carro Linke Hofmann se confunde con la de San Rosendo, un coche de primera clase que luego de una vida útil es abandonado a la intemperie en el llamado cementerio de carros que conforman las instalaciones derruidas y desmanteladas de Ferrocarriles del Estado en San Rosendo. Entre otras ruinas es posible encontrar la casa redonda de máquinas, en cuyo interior se encuentra una locomotora a vapor de fabricación inglesa, y que constituye el eje central de un complejo cuyas estructuras esenciales aún es posible observar en pie, a pesar del evidente deterioro:

tornamesa, elevador de carbón, casa de administración, etc. Además de una población, antiguamente para personal ferroviario, actualmente en su mayoría habitada, cuyas casas pareadas y de madera se encuentran en un deterioro inimaginable.

Historia que fragua en los corazones de los jóvenes de la Agrupación Juvenil de San Rosendo, para quienes el carro representa un sueño urdido desde la primera infancia, cuando se hacen las primeras correrías entre carros abandonados en el gran patio de juegos de los niños y niñas de San Rosendo, que constituyen las instalaciones semiabandonadas de ferrocarriles. Desde ahí nacen las primeras ideas, de devolver aunque sea un trozo de la gloria del ferrocarril, unir a las personas a través de un incesante ir y venir de pasajeros que descienden y abordan un tren que los ha de llevar a alguna parte, a algún destino ya trazado, hacia la felicidad o la fatalidad. Estos sueños comienzan a materializarse a partir de cinco jóvenes que consideranron que la actividad parroquial en el Jupach (Juventud parroquial de Chile, movimiento perteneciente a la Iglesia Católica) deja fuera una serie de sus inquietudes. En este contexto, forman la Agrupación cuyo objetivo inicial es recuperar parte del Patrimonio Ferroviario de San Rosendo.

Esta experiencia exitosa tiene fechas formales que la ubican a partir de agosto de 2000 a julio de 2001. En su primera etapa, que consiste en la adjudicación de un Fondart Regional para la recuperación, emplazamiento y reciclaje de un Coche de primera clase Linke Hofmann, del año 1924, abandonado en los patios de ferrocarriles durante cerca de 30 años. Esta formal descripción no alcanza a cubrir ni remotamente lo que significó tanto para los y las jóvenes involucrados como para la comunidad de San Rosendo, la irrupción de lo que hoy se conoce como el Centro Cultural.

Tanto las tareas que demandaron la compra del Carro a Ferrocarriles, teñidas de burocracia y sentido oportunista de hacer negocios, tan en boga en administradores e ingenieros jóvenes; como el proceso de traslado, del último viaje de un kilómetro que realizará el Carro -para el cual se utilizó una locomotora de Ferrocarriles del Estado y una de FEPASA la puesta en movimiento de un pescante de ferrocarriles de 150 toneladas de levante y que sitúa el carro fuera de las vías y lo ubica en la calle que une San Rosendo con Laja, único acceso sur de la ciudad, que permaneció interrumpido por más de una semana, y la posterior contratación de una empresa de Concepción, la que

traslada una moderna grúa de 50 toneladas y 25 de peso, para lo cual debe acceder por caminos secundarios y rurales hasta la ciudad, proceso en el cual los jóvenes del grupo y personal de los planes de empleo de emergencia municipal, reparan y refuerzan puentes de acceso.

Junto a lo anterior está la conmoción que provoca la instalación titánica del Carro en una plataforma diseñada y construida por los jóvenes del grupo, y su ubicación mirando levemente hacia los patios de ferrocarriles, pero por sobre ellos, como trasfondo el río Biobío, testigo mudo y acuático del acontecer de la ciudad y de la obra que realizan estos jóvenes, quienes además ubican el carro sobre una sola de sus bases -sobre uno de sus bogies[2]-, dejando un extremo en "voladizo" (es decir, en el aire, a una altura sobre los 15 metros de la calle), y que rompe con la simetría del paisaje urbano donde se encuentra emplazado (una suave loma), como si estuviera pronto a abalanzarse sobre el paseante distraído o el pasajero de tren, que va entrando a uno más de los miles de pueblos lanzados al paso del ferrocarril.

En esta titánica tarea participan todos los jóvenes miembros del grupo y una serie de otros jóvenes, niños y adultos, que colaboran con las faenas de limpieza, restauración, lijado, pulido, además de diseñar su interior con materiales modernos pero conservando —hasta donde es posible— las líneas del coche original. Es decir, esta iniciativa desde sus orígenes ha logrado despertar sentimientos y pasiones tanto en sus gestores como en un sinnúmero de otros sanrosendinos que sueñan y aman las vías. Cuestión que se refleja en el cariño y respeto que existe en una parte de los habitantes de la ciudad por estos jóvenes medio locos, medio soñadores. Y que se transforma en admiración y en crítica constructiva al momento de evaluar los aciertos y las debilidades de la iniciativa.

2.3 Descripción de la experiencia

A esta iniciativa original, se van sumando otros, siendo en la actualidad una treintena de jóvenes que participan activamente de las diferentes actividades y tareas que demanda el Karro Cultural. El que junto con ser una primera experiencia en la comuna

[2] Bogies: son las ruedas características de los ferrocarriles y que les permiten circular en las vías férreas.

de recuperación de patrimonio ferroviario, ha dado paso a un incesante acontecer de actividades culturales, recreativas y de esparcimiento realizadas por los y las jóvenes de la agrupación, dirigidas hacia la población de San Rosendo, la que se ha visto beneficiada en diferentes formas. Tanto por quienes participan de las exposiciones montadas al interior del Karro, de los ciclos de cine realizados en las dependencias del Karro, sus alrededores y en la plaza de San Rosendo, durante las celebraciones del Carnaval de Verano en el mes de febrero, o de los talleres que se han impulsado durante el año para niños y jóvenes, así como de los cursos de computación que se han desarrollado y al que asisten niños y adultos. Además de una reconocida legitimidad de las actividades desarrolladas por los jóvenes, quienes, en el espacio comunal, han roto con la imagen estigmatizante sobre lo juvenil que impera en gran parte de los adultos del país.

La intervención del Karro Cultural y su emplazamiento obedecen a una ***lógica*** diversa del entender la ciudad. Los jóvenes de la Agrupación Juvenil en su afán de otorgar una nueva lógica y fisonomía a la ciudad, han provocado una alteración sustantiva en su comunidad. San Rosendo, luego del proceso de decaimiento del ferrocarril, había generado un proceso de negación de su patrimonio y con ello de su pasado, de su historia. La ciudad había comenzado a crecer hacia adentro, dando las espaldas al recinto ferroviario y el río. No obstante, con la ubicación del Karro a metros de las vías y en una panorámica sobre el río, vuelve a dar vida al sector sur de la ciudad. La municipalidad instala luminarias, crea jardines en el entorno del Karro, cincuenta metros más al sur, crea una plaza histórica que cuenta con numerosas piezas de material ferroviario, así como una Locomotora (monumento histórico) y un Pescante, ambos a vapor y construidos a fines del siglo XIX. Además de una serie de obras menores de hermoseamiento del entorno, otorgándole vida a un sector que era utilizado como espacio baldío y donde se arrojaban los desperdicios de la ciudad. Hay un proceso de reconocimiento de los extramuros de la ciudad, las personas nuevamente se aventuran por aquellos espacios que se habían convertido, en la lógica local, en espacios negados y sobre los que se tejía la leyenda negra de la ciudad. Espacios de los cuales era mejor alejarse. Y en dicho proceso, la instalación y funcionamiento del Karro Cultural tiene un rol fundamental. (Para mayor información sobre las actividades realizadas por este centro cultural, ver recuadro Nº 1).

Entre los proyectos en ejecución o por concretar se encuentran la salida al aire de la "Radio Comunitaria P.D. 150"[3]. Por otra parte se encuentra a la espera del permiso de construcción, proveniente del departamento de obras de la Municipalidad, para ejecutar el levantamiento de una obra anexa al carro y que consiste en una sede subterránea, la que tiene como finalidad apoyar las tareas desarrolladas por este colectivo cultural.

Recuadro Nº 1:
Algunas actividades culturales y recreativas realizadas en el período 2001/2002

- Realización de tardes recreativas con niños y jóvenes (todas las tardes del verano 2002).
- Talleres de capacitación artística dirigidos a niños, adultos y tercera edad: dibujo; serigrafía; radio; video; teatro; fotografía; computación.
- Asistencia diaria a niños y jóvenes en tareas escolares.
- Tres ciclos de cine al aire libre y en el Karro Cultural.
- Tres exposiciones de fotografía: Artilugios de Chiloé; Desnudos en Blanco y Negro; Pasado de San Rosendo Ferroviario.
- Participación en Carnaval de San Rosendo, durante el mes de febrero, a través de videos informativos en la Plaza de la ciudad.
- Amplificación y multimedia para Carnaval.
- Aportes y apoyos en amplificación a actividades organizadas por el Liceo de San Rosendo; Grupo de Ciclistas de San Rosendo; Agrupación de Discapacitados de San Rosendo.
- Periodo de marcha blanca de Radio Comunitaria P.D. 150. (Septiembre 2002)

La experiencia Karro Cultural demandó una ***inversión inicial*** cercana a los 18 millones de pesos, aportados por el Fondart 2000 (13.900.000) y la Municipalidad de San Rosendo (4.000.000). Inversión que materializada y valorizada es inmensamente

[3] La que durante los días 1 al 9 de septiembre se encontraba en periodo de prueba, transmitiéndose diariamente entre las 22.00 y las 24.00 hrs., y el fin de semana (7 y 8) se transmitió desde las 15.00 a las 24.00 hrs.

superior si consideramos los 10 meses de trabajo intensivo en mano de obra juvenil que repararon, restauraron y reciclaron el Carro Linke Hofmann.

Junto con ello, el equipo directivo de la agrupación ha logrado allegar otra serie de recursos por un monto cercano a los 17 millones de pesos durante el periodo 2001-2002, entre los que se encuentran 500.000 aportados por los propios jóvenes a través del cobro de cuotas y del arrendamiento de parte del equipamiento del cual se ha dotado la organización (data show; video; equipo de amplificación, cámara de video, galletas eléctricas, fresadoras, soldadoras, lijadoras, etc.).

De lo anterior se desprende que los ***recursos humanos*** con que cuenta la Agrupación juvenil San Rosendo, son múltiples, variados y complementarios. Por una parte existe un grupo de jóvenes, especialmente varones, que se vinculan al Karro para acciones específicas y que producto de su desempeño laboral y familiar manejan con destreza y pericia toda la gama de elementos propios de faenas productivas, especialmente su relación con el trabajo metal-mecánico y metalúrgico (soldadores, estructuras metálicas, etc.), constituyen una mano de obra cualificada en procesos productivos similares a los que demandó la primera etapa de emplazamiento, recuperación y reciclaje del Carro, varios de los cuales siguen vinculados y trabajando en otras áreas de desarrollo de proyecto Karro Cultural (radio, turismo, fotografía, etc.).

Existe, también, un número importante de jóvenes que pertenecen a la experiencia, hombres y mujeres, que están cursando estudios superiores o que los han finalizado, y que son miembros activos del colectivo de jóvenes, varios de los cuales ponen su saber al servicio de la experiencia (ingeniero en informática, geógrafo), además de las capacidades que provienen de profesionales del Servicio País; actualmente uno de estos es miembro de la Agrupación Juvenil por segundo año. En tanto que profesionales del mismo servicio y que ya cumplieron su labor siguen vinculados a la experiencia (Arquitecto, Administrador Turístico, etc.). Todos los cuales aportan desde sus particularidades a potenciar y mantener la experiencia Karro Cultural.

Este grupo humano, la mayoría con un pasado en la organización de jóvenes católicos (Jupach), funciona a través de comisiones de trabajo que se encargan de aspectos específicos de las acciones que demanda la dinámica del Karro. Por otra parte

estas comisiones se coordinan en una asamblea semanal o quincenal (según sean las necesidades del caso)[4].

En este proceso de coordinación cumple un papel importantísimo la figura del Presidente de la Agrupación Juvenil, Rabindranath Acuña (Rabi), quien a una personalidad fuerte y enérgica suma un gran compromiso con la iniciativa, además de mística y capacidad operativa, junto con el indiscutido liderazgo que ejerce en las tareas del Karro, y sobre los otros miembros del grupo. A esta presencia se une un grupo pequeño de 5 a 6 personas que conforman el grupo directivo, quienes desarrollan tareas de coordinación, gestión y representación ante los numerosos requerimientos externos, especialmente de las autoridades regionales. Tareas que realizan junto al desempeño de actividades y tareas específicas en el Karro.

En esta compleja trama de responsabilidades personales e institucionales, las relaciones que establecen los diversos jóvenes que participan del Karro, se encuentran profundamente enlazadas con el proyecto Karro y especialmente cuenta en ellas toda una historia de amistad de larga data entre los componentes de la agrupación, lo cual refuerza el proyecto y la identidad del grupo. En este sentido da la impresión de ser un grupo fuertemente identificado con la experiencia y donde las *redes sociales pequeñas* de las que habla Espinoza (1994) están claramente señaladas por los contornos del espacio que constituye la comuna; las que sin embargo no le restan la posibilidad de establecer, al menos en el plano institucional, una serie de redes de menor densidad, pero igualmente provechosas, con organismos comunales y especialmente regionales.

Respecto a las ***dificultades*** por las que atraviesa la experiencia, estas han sido principalmente de tipo administrativos (la compra del carro, el lugar de emplazamiento) y de carácter técnico (cálculos de ingeniería; traslados, etc,). Las de tipo social, político y cultural que también han existido se resumen en la desconfianza de los principales actores comunales de San Rosendo, frente al grupo de jóvenes que tienen al frente. Para ello, los jóvenes del Karro han desarrollado distintos abordamientos de

[4] Durante la visita en terreno que hiciéramos me llamó poderosamente la atención el sistema de turnos y la rotación de estos para que este documentador nunca se encontrara solo. Esto demandó al menos unas 8 a 10 personas, algunas de las cuales sólo las vi durante unos minutos, en tanto otros fueron de la partida de los permanentes. El día de la llegada a San Rosendo, aproximadamente a las 22: 30 hrs., había al menos unos 20 jóvenes esperándome.

éstas. Han participado innumerables veces en el Concejo municipal para presentar y defender sus puntos de vista; han negociado con las autoridades comunales y regionales, y para ello han contado con los oficios de profesionales del Servicio País, quienes se han constituido en aliados, tanto en el plano técnico, como en el político, pues en un municipio que cuenta con muy pocos recursos profesionales, la vinculación de éstos con la experiencia Karro ha sido una alianza natural y muy provechosa para los jóvenes de la Agrupación. Por otra parte están algunos dirigentes vecinales que han visto con recelo el protagonismo alcanzado por el Karro, no obstante estos celos han sido neutralizados por la apertura y convocatoria, por lo demás masiva, que las actividades del Karro tienen en la población de San Rosendo.

3. INNOVACIÓN

El Programa Ciudadanía y Gestión Local define la innovación como "un proceso que implica la incorporación de nuevas prácticas, las que pueden ser originales o corresponder a redefiniciones o adaptaciones de prácticas existentes o en desuso" (Surawski, 2000: 17). Desde esta perspectiva intentaremos observar aquellas prácticas desarrolladas por la iniciativa Karro Cultural, que desde nuestra perspectiva son las más interesantes y perceptibles e identificables a propósito del proceso de documentación desarrollado en la comuna de San Rosendo.

Innovación en la temática

La temática que preocupa a la Agrupación Juvenil de San Rosendo es innovadora al menos en dos planos: el de la recuperación del patrimonio ferroviario, que probablemente sea la única experiencia de este tipo entre grupos o colectivos juveniles, toda vez que hablamos de jóvenes que en promedio son menores de 25 años, y siendo que el tema ferroviario se encuentra normalmente asociado a instituciones vinculadas al ámbito (asociaciones de ex ferroviarios, coleccionistas, instituciones empresariales, circuitos turísticos, etc.) y cuyos componentes son adultos. O bien, y quizá en un plano más metafórico, a los poetas, quienes no son necesariamente jóvenes y si lo son, su poesía no siempre parte de una raíz concreta, es más, normalmente en las corrientes vanguardistas y posmodernas, lo concreto o las referencias a ello, es casi un insulto. Pero bueno, mal que mal, Parral, cuna del Poeta Mayor de las letras chilenas, Pablo Neruda, es paso obligado de los trenes que desde la capital circulan hacia San Rosendo, y para quien la poesía se hace entre lluvias, furias marinas y ferroviarias.

Es innovadora en el plano del modelo o búsqueda alternativa del fin de la recuperación del patrimonio. En general, se puede afirmar que las instituciones que se declaran partidarias de este tipo de patrimonios, buscan su rescate desde una perspectiva de mantención inalterada de lo que fue, es la mirada o visión de museo. Preservar para observar, y quizá aprender desde la perspectiva de la historia de algo. Sin embargo, los jóvenes del Karro han superpuesto, en una mixtura creadora y potente, al concepto de recuperación –similar al de otras instancias- el de reciclaje.[5] Desde esta perspectiva la recuperación del Carro Linke Hofmann ha tenido una clara connotación de renovación de lo dado, de reutilizar, de dar un uso permanente, de potenciar su ciclo, ya concluido, convirtiéndolo en otra cosa, pero sin perder su esencia, que está tan enraizada como el sentido mismo que el grupo juvenil le ve a su accionar.

Estamos frente a un rescate alterno del sentido del tren, incluso, al permanecer en el interior del vagón y dada la particular manera de emplazamiento (2 puntos de apoyo, un extremo sobre bogies y uno sobre el centro geométrico del Carro, con una inclinación sobre su punto extremo de 2 grados), el Carro está en permanente vibración, un acuciamiento como si este se desplazara ágil sobre rieles. La sensación de ponerse(nos) en movimiento tras la locomotora que se dirige hacia algún destino trazado es completamente inexplicable. De acuerdo a ciertas teorías del sonido, se dice que este puede permanecer inalterado durante ciclos de tiempo, rebotando en algún rincón o punto de una superficie. Si esto es verdad, lo que vibra bajo los pies del visitante del Karro Cultural, entonces, es su recorrer por más de 60 años las vías paralelas e infinitas del ferrocarril.

Innovación en la intervención urbana

La innovación que implicó el emplazamiento del Karro, en el acceso sur de San Rosendo a metros del cruce de vías que llevan hacia el Norte y el Sur del país, constituye una innovación por efecto de intervención urbana planificada por un grupo de jóvenes, que definen el espacio y generan las condiciones ante las autoridades comu-

[5] Reciclar: Según el diccionario de la Real Academia Española (RAE) y desde una óptica tradicional es “someter un material usado a un proceso para que se pueda volver a utilizar”. En una versión más tecnológica del concepto, citada por el mismo texto se asocia a “Someter repetidamente una materia a un mismo ciclo, para ampliar o incrementar los efectos de este”. Diccionario RAE, vigésima segunda edición. Versión electrónica en http://www.buscon.rae.es//. Revisado septiembre de 2002.

nales de la época para instalar su propuesta en dicho espacio. Incluso antes de la consolidación del proyecto a través del Concurso Fondart, la propuesta final ya estaba siendo discutida y reflexionada por la Agrupación.

En este contexto, si bien no existen muchos testimonios gráficos o visuales sobre el lugar donde actualmente se emplaza el Karro, existe coincidencia entre los jóvenes de la agrupación, vecinos y autoridades entrevistadas, en que ese espacio carecía de utilidad y se había convertido, conforme el paso de l tiempo, en una especie de sitio eriazo donde constantemente se vertían residuos. De ahí que la respuesta posterior a la instalación del Karro, proveniente de la Municipalidad (nuevas autoridades), haya sido la de recuperar el entorno a través de obras menores de rehabilitación del espacio, instalación de luminarias, y la creación de una plaza a metros del Karro, donde priman los objetos relacionados con el Patrimonio Ferroviario (Locomotora y Pescante a vapor, piezas y objetos propios de la actividad) y un pequeño espacio de juegos infantiles. Todo ello, desarrollado posteriormente a la intervención generada por la Agrupación Juvenil San Rosendo, en una clara respuesta tácita a la iniciativa surgida desde la sociedad civil.

En este sentido, se puede afirmar la existencia de una incomprensión por parte de las autoridades sobre el Karro, puesto que sus intervenciones posteriores aparecen claramente asociadas, tanto por los jóvenes del grupo, como por otras personas y dirigentes de la comunidad, incluidas algunas autoridades regionales (encargada Cultura 8° Región), como una suerte de "competencia".[6] Y esta situación cobra vital relevancia en una ciudad como San Rosendo donde el espacio urbano a intervenir y por tanto espacio de disputa, es de una dimensión especialmente reducida.

Innovación en la participación social

Frecuentemente a los y las jóvenes se les está invitando, por diversos medios y maneras, a participar; se les exhorta a cumplir un rol en los destinos de su país, región o comuna. Existe una suerte de certidumbre en el mundo de los adultos, respecto a que los jóvenes no tienen interés, ni ganas, ni convicción por las cuales "jugarse". Y de

[6] En este sentido, la Sra. Moira Délano afirma frente a esta situación y haciendo un análisis más global que "para los municipios aquellas iniciativas que no salen de su propia matriz, lo ven atentatorio a sus políticas y propuestas comunales... hay una incomprensión respecto a la gestión que la propia comunidad puede realizar". Entrevista en Secreduc 8ª Región. 9/9/02.

tanto recitar estas letanías, se ha establecido una suerte de consenso: a pesar de todos los llamados los jóvenes no se interesan en participar. En este contexto, la Agrupación Juvenil de San Rosendo desvirtúa, en cuanto parte de esa entelequia discursiva llamada "jóvenes", este discurso y lo hace desde el activismo más provocativo. No sólo participan, sino que lo hacen constantemente, obteniendo reconocimientos a su labor, especialmente en el aspecto financiero que de otro modo, en San Rosendo habría sido imposible. Participan para proveerse de los recursos materiales y simbólicos que los distinguen de otras iniciativas juveniles, pero también, y especialmente, de las que la propia comunidad de San Rosendo se ha dado en su caminar.

Junto con ello, la Agrupación tiene una política sostenida de apoyo y colaboración con las otras organizaciones de la comunidad, a través de respuestas específicas a solicitudes concretas realizadas por miembros y colectivos de la comunidad (apoyar una cicletada, amplificación para el Liceo, Data Show para exposiciones, etc.). En su propia carta de navegación, la colaboración con otros es uno de los ejes fundamentales, la búsqueda de aportar desde su propia lógica y área de intervención a mejorar la calidad de vida de las personas de San Rosendo, y para ello se movilizan las fuentes de energía que emanan de este Karro Cultural, a través de numerosas acciones de difusión, educación, esparcimiento, recreación dispuesta para la comunidad. Quizá en este sentido, la participación que ofrece la Agrupación Juvenil de San Rosendo, sea una perspectiva más bien clásica, por la cual los y las jóvenes se organizan para dar curso a sus necesidades más sentidas y desde esa perspectiva generan las condiciones que les permitan acceder a sus metas. Sin embargo, esta perspectiva es cada vez menos frecuente en las organizaciones juveniles. Siguiendo a Leslie Serna (1997), vemos que cada vez es más común un nuevo tipo de organizaciones que rompen con el esquema más clásico y que tienen una conformación más horizontal. Sin embargo, en el caso de la organización que reseñamos esta tiene claros visos de una tradicionalidad inexplicable en el concierto juvenil, sin embargo, y he ahí otro golpe a la cátedra, es de una vitalidad y maleabilidad sin precedentes.

Por otra parte, y en consonancia con las líneas precedentes, a fuerza de conocer esta experiencia, la potencia de la misma proviene sin dudas de la convicción que los asiste de que éste es el aporte que están llamados a realizar a la comuna y en ello direccionan la totalidad de sus energías.

Innovación en la temática cultural juvenil

Una de las áreas principales y privilegiadas de la intervención juvenil es la del espacio cultural, entendido como la producción, difusión, divulgación, de procesos, contenidos y acciones que apuntan hacia la expresividad juvenil, sus modos y perspectivas sobre y frente al mundo que comparten; en definitiva de dar a conocer y relevar lo que consideran su aporte —crítico, complaciente o displicente— hacia el mundo y la sociedad en la que les toca vivir. Y ese aporte lo hacen frecuentemente desde la óptica de la producción de infinitos modos de creación y comunicación (artística, musical, mediática, modas, etc.) y que tienen como elemento común, casi siempre, las perspectivas vanguardistas o modernizantes. Esa es la lógica más general que opera en el campo de la cultura y los y las jóvenes.

Sin embargo, para nuestro caso, la innovación de que hacen gala los jóvenes de la Agrupación Juvenil, arranca sin duda de ese infinito movimiento por la creación de otros modos de ver y ser realidad, pero lo enfocan hacia el pasado, hacia lo que fue, en un movimiento que utilizando los recursos técnicos, tecnológicos y sociales legitimados en el actual momento social que vivimos, para regenerar, "reciclar" —es el concepto principal que utilizan en el Karro—, parte de la experiencia vivida en una nueva forma de comprenderse y sustentarse: el rescate del patrimonio ferroviario de San Rosendo. Patrimonio que imbrican en lo más profundo de su ser juvenil y colectivo. Aquello que, nos parece, constituye una parte fundamental e insustituible de la experiencia de vida de cada uno de los jóvenes de la agrupación, pero que se extiende a cada rincón y lugar de ese pueblo que crece y se alimenta del ferrocarril.

De ahí que consideremos que dada la generalidad de la expresión cultural juvenil, la preocupación por el rescate del patrimonio cultural y simbólico de un pasado que es presente, tenga un componente de profunda innovación, en la perspectiva que lo plantea el Programa Ciudadanía y Gestión, maneras antiguas y en desuso recuperadas para el accionar actual. Los y las jóvenes del Karro Cultural rescatan, reciclan algo dado y lo proyectan en una línea de la cual no tenemos conocimiento que se realice en otro punto del país y por jóvenes. Por tanto, nos parece de una innovación tremenda el accionar llevado a cabo en San Rosendo por este proyecto cultural y juvenil.

4. CIUDADANÍA

El Programa Ciudadanía y Gestión Local, define Ciudadanía como "un criterio que apunta a evaluar los grados en que la iniciativa estimula y fortalece la participación activa de las personas dentro del quehacer público local o nacional. En consecuencia se evalúa el grado en que las iniciativas desarrollan capacidades individuales y colectivas para la acción en la vida pública" (Surawski, 2000:17). Mirado desde esta perspectiva, la experiencia que reseñamos cumple cabalmente con esos criterios, los cuales presentaremos más en detalle en las siguientes páginas.

La conceptualización que nos propone el Programa, siendo una buena definición, está marcada por la necesidad de la evaluación y por tanto se presta para una interpretación más bien instrumental. De tal modo que para comprender quizá más cabalmente la profundidad del proceso que se ha venido gestando en el colectivo juvenil responsable de la operación Karro Cultural, hemos de emplear la definición que nos propone Pedro Demo, para quien la ciudadanía no es más que "la *competencia histórica* para decidir y concretar la oportunidad de desarrollo humano sostenible; indica la capacidad de comprender críticamente la realidad y, sobre la base de esta conciencia crítica elaborada, de intervenir de manera alternativa; se trata de transformarse en sujeto histórico y como tal participar activamente; en este sentido la *capacidad organizativa* es fundamental porque potencia la competencia innovadora" (Demo y otra,1997: 54).

Es decir, en palabras de Demo, competencia histórica y capacidad organizativa, son elementos que constituyen una parte central de su perspectiva. En este contexto dichas capacidades son las que movilizan en pos del eje central: recuperar la autonomía que otorga el saberse y consolidarse como ciudadano activo, cuestión que el Premio Innovación en Ciudadanía se plantea como objetivo explícito. De esta lectura podemos colegir que efectivamente el accionar desarrollado por la Agrupación Juvenil de San Rosendo, posee tal intencionalidad.

De este modo la preocupación explícita del colectivo que anima el Karro Cultural se centra en lo que en términos teóricos definimos como los ***derechos*** sociales o de tercera generación, por cuanto su propuesta se dirige a rescatar y devolver parte del

Patrimonio cultural de la comuna, que en su lectura se expresa y despliega en torno a lo que fue su actividad central durante casi un siglo, es decir el desarrollo y evolución de la cultura ferroviaria, sus hitos y simbolismos.

De ahí que la experiencia tenga como objetivo y símbolo de su accionar la recuperación del Carro Linke Hofmann, de 1924, y que constituyera una de las piezas ambulantes de lujo de los otrora míticos trenes al Sur, como el Frontera del Sur, el Rápido de los Lagos, el Nocturno a Concepción, entre otros y que constituyen una parte de la mitología que estos jóvenes se empeñan en evitar que desaparezca. Para ello han tejido una ***red de relaciones*** tanto al interior de su grupo, como con personas y agentes de la comunidad, especialmente con dirigentes sociales de diverso cuño (deportivos, juntas de vecinos, discapacitados, agentes educativos, concejal, etc.), los cuales perciben claramente las motivaciones y objetivos de la Agrupación, y en cuya tarea los apoyan en la medida de sus posibilidades, aunque claramente este tejido social comunitario es superado con creces por las vinculaciones institucionales que esta organización social juvenil ha logrado tejer con otras instancias regionales culturales, académicas, gubernamentales, civiles, etc.

De ahí que la participación de los jóvenes que se encuentran vinculados con el Karro Cultural se dé en diversos planos y espacios que ellos han delimitado y generado a partir de la multiplicidad de actividades e iniciativas que desarrollan. Desde la formación y educación con niños, en un espacio diseñado como apoyo escolar, donde ponen a disposición su infraestructura y equipamiento (mini biblioteca, computadores, enciclopedias multimedia, etc.), espacios de capacitación y cursos de computación para personas de la comunidad; en actividades recreativas y de esparcimiento con niños y jóvenes, especialmente en los meses de verano, en los ciclos de cine, tanto en el Karro como en otros espacios al aire libre, incluida la Plaza de Armas de la comuna; asesorías culturales, exposiciones de pintura, fotografías, cursos y talleres de teatro, etc. Por otra parte estas acciones las entienden conjuntamente con la gestión del espacio Karro.

Para ello se han dotado de ***capacidades*** que les permiten postular a proyectos concursables de carácter regional, adjudicándose varios de ellos (2 proyectos Fondart 2000 y 2001, Proyecto Fosis para la construcción de sede; Proyecto del Gobierno

Regional para adquisición y puesta en el aire de Radio comunitaria P.D. 150; concurso por frecuencia radiofónica de corto alcance en Ministerio de Telecomunicaciones, además de una subvención municipal anual (consistente en 100 mil pesos anuales), además de actividades para juntar fondos que les permitan la continuidad de las labores, entre ellas el pago de una cuota mensual por parte de cada uno de los socios del grupo, arrendamiento de parte de la implementación de que disponen, y una serie de gestiones que les permiten obtener colaboraciones para su propuesta. Una de ellas, que llama la atención, la constituye el préstamo por parte del Alcalde de Laja, comuna vecina, de una máquina retroexcavadora; una campaña de incorporación de socios honorarios del Karro, los que deberán solventar una cuota mensual más alta que los socios activos, está entre sus planes.

En cada uno de estos espacios y propuestas, los jóvenes de la Agrupación aportan su tiempo, deseos y posibilidades. Varios de ellos trabajan en puntos distantes, otros estudian en planteles ubicados principalmente en Concepción y Chillán, por lo que están ausentes durante gran parte de la semana, en tanto otros, desde una perspectiva personal están dando todo su tiempo a afianzar la iniciativa.[7]

Desde una mirada crítica a la política comunal vemos que no existe una intencionalidad explícita o voluntad por apoyar esta iniciativa, al menos en el plano de sus autoridades formales, no obstante el personal municipal tiene una alta consideración con la experiencia y normalmente son llanos a colaborar con ella, especialmente cuando las atribuciones están en sus manos. Al respecto se hace explícita mención a este comportamiento por parte de los jóvenes de la Agrupación como por parte de algunos de los entrevistados, quienes critican veladamente a la autoridad comunal, por no ser de San Rosendo, y sobre la cual tejen toda suerte de sospechas, que con la actitud exhibida por esta autoridad hacia la iniciativa y sus logros -una campaña de rumores- no colabora en ningún sentido a despejar aquellas dudas.

[7] Tanto el Presidente de la Agrupación como otra miembro del grupo, están dedicados el 100 % de su tiempo al Karro, conscientes que el espacio requiere consolidarse. Desde su perspectiva esta tarea debiera concretarse en el mediano plazo de modo de retomar sus propios proyectos personales y profesionales. Cabe destacar que entre las perspectivas de mediano plazo, esperan poder solventar una recurso persona que administre la instalación y sus diversos proyectos.

Asistimos pues a una perspectiva de construcción de ciudadanía que busca recuperar su patrimonio social y cultural, en contextos de modernización y globalización, lo que le confiere valor y obstáculos. Valor en cuanto busca reafirmar una cultura local y cotidiana forjada al alero de la tradición ferroviaria y obstaculizada por procesos que poco tienen que ver con ello y que más bien se alejan del sentido del *nosotros colectivo* clásico y se entraman con modelos de gestión pública y privada teñidos y filtrados por fenómenos de subjetivización de la vida cotidiana, y en donde lo colectivo pierde su calidad de aglutinador. Al decir de Juan Sandoval nos enfrentamos con que *"los hábitos de consumo y en la participación social de los ciudadanos se configura un nuevo contexto social caracterizado por una relación compleja entre los procesos de modernización de las políticas del Estado y la subjetividad de la vida cotidiana"* (Sandoval, 2002: 163).

Y desde esa perspectiva aparece como indicador una especie de ciudadanía moral, por cuanto el sentido de hacer lo que se hace, esto es el rescate del patrimonio y su reciclaje para darle una utilidad diversa y dúctil, a la vez que concretamente afiatada a las raíces de la comuna, se plantea casi como un deber moral y ético frente a la ausencia de preocupaciones de las autoridades por este intangible histórico del que son parte. Asistimos al surgimiento de una ciudadanía de tercera generación: la redefinición programática en torno a valores culturales.

Entonces la pregunta que cabe formularse en relación con la experiencia y el ejercicio ciudadano que ejercen es si estamos frente a una propuesta que busca plantearse como resistencia a la modernización o se está en presencia de una radical propuesta de valorización y rescate de "identidad local". Dada la experiencia de documentación desarrollada nos inclinamos a pensar más bien lo segundo. El rescate del patrimonio ferroviario no parece ser obstáculo, en la Agrupación Juvenil, para incorporar tanto las nuevas tecnologías, de las que hacen un uso intensivo, como el pensar y reflexionar a la comuna inserta en un mundo que ha cambiado y sobre el cual han de buscarse posibles ventajas u oportunidades para cimentar un nuevo despegue de la comuna. En esta perspectiva uno de los temas anexos que rondaban en la conversación social de las personas, tanto jóvenes como adultos de San Rosendo, era la posibilidad de despertar y generar instancias y rutas que pudieran poner en el turismo una nueva forma de acentuar lo propio y de provocar un desarrollo económico tan necesa-

rio para la localidad. Desde esta perspectiva quizá la falencia más importante que ven los jóvenes de la agrupación en la comuna es la necesidad de la gran mayoría de emigrar de ella para lograr una inserción económica estable, cuestión que les genera una gran desazón.

5. VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL - ESTADO

La Agrupación Juvenil de San Rosendo es parte constitutiva del mundo de la sociedad civil, es una organización social que ha logrado insertarse en el ámbito de las ***relaciones*** institucionales con un éxito pocas veces visto en el ámbito de las organizaciones juveniles, además de haberlo logrado en un tiempo relativamente breve (2000-2002).

En este proceso ha contado con algunos aliados importantes. En relación a otras organizaciones de la sociedad civil, los Profesionales del Servicio País, que desempeñan y han desempeñado labores en la comuna de San Rosendo, han sido uno de los principales. Con ellos han establecido una potente complicidad técnica pero también comunicativa; han logrado sintonizar campos de intereses confluyentes, lo que además ha dado un fuerte respaldo a las gestiones realizadas por la directiva de la Agrupación, al dotarlos de información relevante y útil a los intereses del grupo. También han resultado importantes en acercarlos a las redes de financiamiento estatal. En esta relación los profesionales del Servicio País han ganado en conocimiento y experticia en trabajo con jóvenes, algunos incluso traspasando su vinculación técnica con la iniciativa y haciéndose parte como miembros activos de la Agrupación Juvenil.

Otra de las instituciones que se ha visto involucrada en este proyecto ha sido la Universidad del Biobío, especialmente la Escuela de Diseño Industrial, quienes luego de conocer la experiencia y de participar en varias jornadas de trabajo con un par de cursos de dicha facultad, en la fase de recuperación y habilitación, diseñaron parte del mobiliario y las sillas que actualmente se utilizan en el Karro Cultural. Un docente de la misma escuela ha colaborado durante el verano en la realización de talleres de dibujo y plástica.

En cuanto a los organismos estatales propiamente tales, la relación formal producto de la participación en licitaciones públicas ha dado paso a una vinculación bastante estrecha y de confianza, especialmente por parte de las autoridades de gobierno, quienes ven en estos jóvenes no solo un grupo que cumple con sus compromisos, cuestión de suyo importantísima en la vinculación con los fondos estatales, sino que además se les reconoce su capacidad creativa, de iniciativa, su disposición al trabajo bien hecho, cuestiones sobre las que, y así lo reconocen explícitamente, hay mucha desconfianza cuando se trata de actores juveniles. En este sentido, la experiencia ha dado pie, al interior de la *jefatura de Cultura de la Secretaria Ministerial de Educación de la VIII Región*, para comenzar a observar esta iniciativa como un modelo válido de gestión cultural que incorpora a los privados (lo no público) en la gestión y administración de equipamiento cultural. Se le reconoce su validez como proyecto emblemático de la región del Biobío.[8]

En una relación diseñada, sostenida e impulsada desde la esfera pública, sobre la base de una igualdad hipotética de los derechos sociales y la ciudadanía que se reconstruye a partir de la constatación de un mercado incapaz de otorgar igualdad social y de reponer un rol más potente para el Estado que se autopercibe menos neoliberal, la política pública ha gestado la metodología de concursos públicos en los cuales los distintos organismos, instituciones públicas y privadas concursan por el acceso a ciertos recursos económicos. En el marco de este diseño, la Agrupación Juvenil de San Rosendo se ha vinculado tanto con el Fondo de Desarrollo de las Artes -VIII Región, del cual ha obtenido dos concursos consecutivos (2000 y 2001); el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (Fosis) regional, del cual ha obtenido los recursos para levantar —aunque el concepto más apropiado sea “sumergir”, dado que se trata de una construcción en subterráneo— una sede anexa a la instalación principal del Karro Cultural; del Gobierno Regional ha obtenido apoyo para la implementación y compra de equipos para Radio Comunitaria; y del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones una frecuencia radiofónica de corto alcance para emisión de la “Radio Comunitaria P.D. 150” de San Rosendo.

[8] Durante los días de nuestra visita a la comuna, la Agrupación Juvenil, recibió la solicitud de parte de la Secretaria Ministerial de Eduación VIII Región, de fotografías digitales que sirvieran para confeccionar el Pendón Oficial del Fondo de Desarrollo de las Artes (Fondart) regional. Esto implica un reconocimiento explícito a la labor desempeñada por esta organización social juvenil.

En cuanto a la relación que la Agrupación ha construido con el municipio, existen al menos dos momentos claramente identificables: el de la anterior administración comunal y el actual. Ambos mediados por las elecciones de autoridades municipales acaecidas a fines del 2000. Con la anterior administración hubo una dinámica de cooperación y apoyo a la iniciativa. Situación que dista a la actual, en lo que se refiere a la relación con las autoridades locales. No obstante, algunos funcionarios municipales contribuyen desde sus espacios a facilitar las acciones que realiza la Agrupación. En todo caso, este distanciamiento no es público ni declarado, sólo se manifiesta a nivel de las informaciones encontradas y a veces tergiversadas que se corren por la ciudad.

Probablemente la importancia y legitimidad de la experiencia implican un costo muy alto para la autoridad si se generara un enfrentamiento directo. Una manera de ejemplificar esta situación está dada por las necesidades y las maneras de resolverlas, así por ejemplo, para una reparación con maquinaria pesada necesaria para los proyectos del Karro, y que fuera solicitada al municipio, finalmente se obtuvo la colaboración de reparticiones municipales de la vecina ciudad de Laja. Por otra parte, en el diseño del Proyecto San Rosendo, Ciudad Ferroviaria, los jóvenes del Karro no tuvieron mayor participación, en su calidad de institución, no así que uno de los articuladores del proyecto fuera miembro del Servicio País, y militante activo del Karro, durante el año 2001. De todos modos, estas situaciones se encuentran bastante focalizadas, no siendo impedimentos serios para esta iniciativa, en el momento en que se encuentran. Sólo el tiempo dirá quién tiene la razón, en esta situación que parece despertar algunas rencillas y susceptibilidades que no son posibles de comprender en su totalidad, en el proceso de documentación.

Resumiendo, la experiencia no buscaba incidir en la política pública explícitamente por ser de un orden superior y claramente fuera de los márgenes de maniobra de la organización, sin embargo la potencia de la experiencia ha hecho que la política comunal se vea de suyo arrastrada a integrar parte de la propuesta, como efecto de demostración, en sus propias políticas de mejoramiento urbano y que ha redundado en un mejoramiento del entorno y la calidad de vida de los vecinos que se ubican en los sectores aledaños a la instalación. Por otra parte ha incidido en la puesta en público de una discusión y una reflexión que soterradamente es preocupación de una parte

de los sanrosendinos (su vinculación con la cultura ferroviaria) y que se ha visto plasmada finalmente en que el municipio ha postulado un Proyecto de Ciudad Ferroviaria al Gobierno Regional, en el cual han tenido activa participación profesionales del Servicio País, postulación que está en sus primeras fases, lo que significa explícitamente una incidencia en la definición de política local.

6. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

En el ámbito de las ***fortalezas***, la experiencia exhibe varias que la potencian como una iniciativa de excepción. En primer lugar, la convicción y persistencia que exhiben los miembros de la Agrupación Juvenil es lejos la principal, puesto que es en definitiva el motor anímico y existencial que reúne y hace confluir en esta iniciativa una amplia y variada gama de perspectivas, cuyo eje central y común está dibujado por la relación afectiva y simbólica con el objeto de trabajo de la agrupación: el rescate del patrimonio ferroviario de San Rosendo. En esta tarea han concentrado toda suerte de capacidades de gestión, administración, trabajo en equipo, colaboración, involucramiento de la comunidad, participación social, recreación, educación, etc. En la iniciativa la experiencia de cada cual (desde maestros albañiles y carpinteros, gestionadores turísticos, ingenieros y arquitectos) ha sido el aporte que la ha sostenido y potenciado. Esa es su principal simpleza y fortaleza.

La capacidad del equipo directivo y de los miembros en general de involucrar a su propuesta a diferentes personas e instituciones que han visto en ella visos de novedad y frescura. La innovación que supone esta propuesta tanto para lo público, como para la perspectiva del quehacer desde lo social, ha motivado que varias instituciones del ámbito público (servicios públicos, universidad, Servicio País) se interesen por conocer y en algunos casos colaborar con la iniciativa. La propia comunidad de San Rosendo se ha visto involucrada, en tanto asistentes a eventos masivos organizados por la Agrupación, como también en calidad de participantes en actividades más reducidas de carácter formativos o cultural (talleres de computación, dibujo, tareas escolares). Un punto que merece atención es la puesta en marcha de la Radio Comunitaria P.D. 150. Dicho proyecto está pensado como un espacio en donde las diferentes agrupaciones, colectividades, iglesias de la comuna, presenten proyectos de radiofonía para ser transmitidos y gestionados por las propias instituciones a fin de que las instalaciones

de la radio en el Karro Cultural sean utilizadas efectivamente como un canal de difusión comunitario y pluralista.

Efectivamente la propuesta de Karro Cultural se ha afianzado como ***el*** espacio cultural existente en San Rosendo. En este sentido la gestión cultural ha alcanzado un alto éxito en relación con acciones y actividades que amparadas en la propuesta del Karro adquieren una carta de existencia propia y potente. Se han realizado exposiciones de pintura, fotografías, muestras de teatro, ciclos de cine arte y chileno, etc. En una localidad que por su ubicación geográfica y aislamiento relativo no es parte de circuito cultural alguno. De ahí que los esfuerzos creativos y de relacionamiento que han afianzado a esta propuesta, sean uno de sus logros mayores.

El reconocimiento por parte de actores relevantes de la comunidad, de que la existencia del Karro Cultural es efectivamente un aporte a la cultura en San Rosendo. Cultura que se reviste de particularidades desde la óptica de cada cual. Lo ferroviario, en tanto instalación urbana que se recicla en función de un uso comunitario y de rescate de raíces simbólicas y culturales de la ciudad. De la provocación que implica en una ciudad donde lo público es "propiedad" de las autoridades municipales, en el sentido que estas ven como de su exclusiva competencia la gestión de los asuntos públicos y las necesidades de las personas. De ahí que este Karro alzado al aire, sea una muestra incómoda de que los ciudadanos también pueden y deben intervenir en sus asuntos. Esta intervención también influye en que San Rosendo, ciudad ferroviaria, recupere su sentido histórico y vuelva a mirar y comprenderse en torno a éste. La ciudad poco a poco había venido dando la espalda al recuerdo y las instalaciones ferroviarias; con la instalación del Karro al filo de la ciudad y de las vías, recobra y retorna al pueblo hacia su bien simbólico más entrañable: el ferrocarril.

Con relación a las ***debilidades***, la propuesta que implementaron del "Karro Cultural Linke Hofmann", posee una de sus principales dificultades en la relación política que existe entre las autoridades comunales, sus intereses, perspectivas sobre el crecimiento y desarrollo de la ciudad. Concretamente esto se traduce en una constante situación de "hostigamiento y hostilidad" hacia la experiencia, especialmente en sus inicios. No obstante esta no es abierta, sino de un modo velado, por lo que enfrentarla es aun más compleja. En este sentido la no-politización de la experiencia, para efectos

de una ciudad pequeña le resta confianza de parte de las autoridades comunales, como si la política partidaria fuera la única alternativa y vía para este tipo de experiencias de desarrollo social y cultural. Es lamentable, pero en el corto plazo no existe claridad si se logrará avanzar en este plano. Cuestión que por lo demás no preocupa mayormente a los jóvenes del Karro, pero que es reconocido por varios actores comunales y regionales, como una de las limitaciones que ella contiene.

En segundo lugar, un tema frecuente y recurrente en todo tipo de iniciativas de carácter público no estatal: el financiamiento. Si bien en este plano la Agrupación Juvenil de San Rosendo ha obtenido excelentes resultados en los concursos públicos, esto no asegura que su participación siga siendo tan efectiva, especialmente al ir perdiendo novedad su propuesta y ante la lógica de privilegiar o focalizar recursos en comunas no intervenidas, lo que desde la política social gubernamental relacionada con fondos concursables es un criterio en permanente aplicación. En este plano, la Agrupación está permanentemente ideando modos y formas de allegar recursos. No obstante, y especialmente luego del proceso de recuperación, reciclaje y puesta en funcionamiento de las instalaciones del Karro Cultural, este realmente tiene bajos costos de funcionamiento, que actualmente se reducen casi al pago de servicios básicos. Lo cual lo convierte en una iniciativa particularmente barata en su continuidad. No obstante, dentro de sus proyecciones está efectivamente destinar al menos una persona a honorarios a la iniciativa, lo que hará subir esos costos. De modo que este es un tema siempre presente y sobre el que la Agrupación está reflexionando y buscando soluciones.

Por último, el cansancio de sus principales gestores. Esta es más bien una percepción que una debilidad propiamente tal, pero esta situación resultó evidente en la visita realizada. El grado de agotamiento en los principales gestores de la iniciativa, especialmente de su presidente, quien llevan casi tres años de intensa actividad. Si bien se observa una serie de colaboradores involucrados en las acciones, no le quedan a este observador claros indicios de relevo dirigencial. Queda también la duda respecto a las capacidades particulares de los otros miembros del equipo con relación a la altura del reto que este proyecto involucra. Algunos de los proyectos de vida futuros de estos dirigentes están necesariamente vinculados con la inserción laboral y que como hemos expresado en otras líneas, en San Rosendo esta se encuentra principal-

mente fuera de la comuna, por lo que este factor puede convertirse en una amenaza para los buenos oficios que ha demostrado el Karro Cultural en su intervención.

Comentario Final y proyecciones

En líneas gruesas y provisionales, como todo proceso humano, la experiencia "Karro Cultural Linke Hofmann" se muestra como una experiencia exitosa e innovadora, toda vez que su tema central, la recuperación del patrimonio ferroviario, es una temática poco o nada abordada en nuestro país, y mucho menos por un grupo juvenil.

Si bien en esta experiencia confluyen una serie de condicionantes que la hacen posible -entre las cuales se encuentran la calidad del grupo humano, la potencia y significado que la temática tiene en sus biografías personales, la existencia de un patrimonio histórico y cultural en la comuna, etc.-, la innovación está en rescatar un elemento que es propio de su situación geográfica, local y cultural. Elementos que en cualquier punto del país se encuentran presentes, obviamente con la particularidad que les es específica: las salitreras en el Norte Grande; los edificios patrimoniales o un Trolebús en Valparaíso; las minas de Carbón en Lota; etc. Es decir, el mérito de la experiencia no radica en la presencia de ferrocarriles, sino en *qué es lo que los jóvenes desean hacer para con su historia, su pasado, su presente y su futuro*; en visionar que ello les puede dotar de una identidad profunda que no se encuentra en algún escaparate de tienda de moda. Desde esa perspectiva la ***replicabilidad*** del proceso con los ajustes necesarios es absolutamente posible, al menos teóricamente. Teóricamente, por cuanto en cualquier rincón de Chile es posible encontrar elementos naturales o creados por la mano del hombre que pueden ser objetos de reciclaje y reinserción en la comunidad.

El tema central de esta experiencia, es en definitiva que el rescate del patrimonio que "inventaron" en San Rosendo no es para la inmortalidad y la inmodificabilidad, ellos lo inventaron como excusa para disponer de un espacio de creación y motivación, de elaboración colectiva, al servicio tanto de sí mismos como de la comunidad, y en ello no hay nada nuevo y a la vez es completamente nuevo. ¿Es posible replicar la experiencia? Decíamos que teóricamente sí, sin embargo el tesón, la energía, la fortaleza para lidiar contra el mar de complicaciones, obstrucciones, desidia de autoridades y administrativos de empresas públicas y de servicios, no están a la vuelta de

la esquina, ni se compran en liquidación de temporada; "creerse el cuento a fondo" de los fierros y las vías, como dicen los jóvenes de la Agrupación, es algo que se lleva en la sangre y de eso probablemente no están hechos todos los y las jóvenes y las personas en general, que participan en iniciativas de la sociedad civil.

Me parece que por lo expuesto en estas páginas, además de un cúmulo de imágenes y sensaciones indescriptibles y menos transmisibles a partir de pautas de entrevistas, explicaciones y fundamentos racionales, la experiencia denominada "Karro Cultural Linke Hofmann, una experiencia ciudadana por la recuperación del patrimonio ferroviario de San Rosendo", constituye una experiencia pionera en su perspectiva cultural y de un gran efecto de aprendizaje para quienes la conocen.

BIBLIOGRAFÍA

- Demo, Pedro, Liliane Lúcia Núnes de Aranda Oliveira (1997)."Ciudadanía y derechos humanos desde la perspectiva de las políticas públicas". *Cuadernos de la Cepal Nº 79.* Cepal. Santiago.
- Espinoza, Vicente (1994). "Modernidad, comunidad y asociatividad". En *Proposiciones Nº 24*. Ediciones Sur. Santiago.
- Monumentos de Chile. Página web. http://www.monumentos.cl/pu002n.html. Consultada en septiembre de 2002.
- Surawski, Antonieta y otros (2000). *Los caminos que buscamos. 30 innovaciones en el fortalecimiento del espacio público local*. Fundación para la Superación de la Pobreza y Centro de Análisis de Políticas Publicas, Universidad de Chile.
- Sandoval, Juan (2002). "Ciudadanía, subjetividad y políticas sociales". En *Revista Última Década Nº 17*. Septiembre. Ediciones Cidpa. Viña del Mar.
- Serna, Leslie (1997). "Globalización y participación juvenil". *Revista JOVENes*. Edición Cuarta Época, año 1. Nº 5. México.
- Silva, Juan Claudio (2002) "Espacios Locales y Desarrollo de Ciudadanía". Comentarios al Libro "Espacios locales y desarrollo de la ciudadanía, 30 innovaciones para construir democracia". En *Boletín Nº 8 del Programa de Ciudadanía y Gestión Local*. http://www.ciudadania.uchile.cl/programa/05publicaciones/jcsilva.html

Desarrollo Económico Local

MESA DE TRABAJO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE SALAMANCA

EQUIPO ACADÉMICO

MESA DE TRABAJO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE SALAMANCA

EQUIPO ACADÉMICO[1]

RESUMEN EJECUTIVO

La iniciativa denominada "Mesa de trabajo para el desarrollo integral de Salamanca" se desarrolla en la comuna de Salamanca, en el sector sudeste de la IV región de Coquimbo, en la provincia de Choapa. Esta comuna se caracteriza por importantes limitaciones en la práctica de la agricultura, debido a que se trata de una región semiárida, con suelos de baja calidad, fuerte erosión, y lluvias irregulares. Junto con ello, existe una alta concentración de pobreza rural, con un 48,2% de su población que habita zonas rurales (Censo, 2002) y un 38,2% de la población en situación de pobreza (Encuesta CASEN 2000).

En este contexto surge en el año 1999 la "Mesa de trabajo para el desarrollo integral de Salamanca", con el objetivo de generar una instancia de comunicación, coordinación y planificación en torno a temas de desarrollo económico y social de la comuna, entre el gobierno local y el sector privado. La Mesa es presidida por el alcalde, con el apoyo técnico de los profesionales que integran la Oficina de Desarrollo Productivo Municipal y reúne mensualmente a representantes del sector empresarial, agentes municipales y líderes sociales.

Resultado de esta Mesa, y como forma de materializar su estrategia de desarrollo económico local, se crea el Fondo de Desarrollo Productivo Comunal (FONDEPROC), el cual es un instrumento de fomento productivo que tiene por objetivo apoyar a pequeños productores locales. Funciona a partir de aportes en dinero de empresarios de la zona, los cuales son redistribuidos a través de un concurso público de microproyectos productivos. De este modo, durante los años 2001 y 2002 se realizó la convo-

[1] El texto que se presenta a continuación fue elaborado sobre la base de tres fuentes de información: Ficha de Inscripción al programa y Cuestionario de Profundización, los que contienen información general sobre la experiencia y algunos elementos rescatados en terreno por José Luis Flores en una visita a la experiencia.

catoria a pequeños productores locales, la selección de los proyectos económica y socialmente viables y la asignación de recursos para 28 proyectos entre ambos años.

Los profesionales de la Oficina de Desarrollo Productivo (ODP) funcionan como equipo ejecutivo de la experiencia, incluyéndose dentro de sus responsabilidades el funcionamiento orgánico de la Mesa y el apoyo técnico en el proceso de selección y financiamiento de los microproyectos productivos.

De esta forma, la iniciativa busca incorporar la participación ciudadana en la gestión pública local y terminar con prácticas asistencialistas características de muchos municipios rurales. Así mismo, busca revertir la ausencia de experiencias participativas en la planificación y promoción del desarrollo económico y social de la comuna.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	04/11/02
Nombre de la iniciativa:	Mesa de trabajo para el desarrollo integral de Salamanca
Comuna:	Salamanca
Región:	IV Región de Coquimbo
Tipo de organización:	Iniciativa estatal
Tema:	Desarrollo económico local
Actores:	Coordinación de actores público-privados
Área Geográfica:	Rural
Responsable de la iniciativa:	Fresia Olguín Sánchez, encargada Oficina de Desarrollo Productivo
Dirección:	Bulnes 599
Fono:	(53) 552214
Correo-electrónico:	Odpsalamanca@yahoo.es

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Contexto

La iniciativa denominada "Mesa de trabajo para el desarrollo integral de Salamanca" se desarrolla en la comuna de Salamanca, ubicada en el sector sudeste de la IV Región de Coquimbo, en la provincia de Choapa. La comuna de Salamanca tiene una superficie de 3.445 k2 y según el último Censo de Población y Vivienda realizado el año 2002, la población alcanzaba los 24.494 habitantes, de los cuales un 53,2% eran hombres y un 46,8% mujeres.

Este sector se caracteriza por una fuerte concentración de pobreza rural y grandes limitaciones para la práctica de la agricultura, debido a que se trata de una región semi-árida, con suelos de baja calidad, fuerte erosión, y lluvias irregulares. Al año 2002, la población que habitaba zonas rurales alcanzaba un 48,2%.

Según datos de la encuesta CASEN 2000, la pobreza total alcanzaba a un 38,2% de la población, cifra considerablemente superior al promedio provincial (34,2%) y al regional (25,2%). Por otro lado, la desocupación alcanzó ese mismo año a un 13,0% de la población, levemente superior a la tasa de 11,1% de la IV Región.

2.2. Objetivos y funcionamiento de la experiencia

En este contexto surge la "Mesa de trabajo para el desarrollo integral de Salamanca", con el objetivo de generar una instancia de comunicación, coordinación y planificación en torno a temas de desarrollo económico y social de la comuna, entre el gobierno local y el sector privado.

Esta iniciativa nace en el año 1999 a partir de una propuesta de profesionales del programa Servicio País y es concretada gracias al interés mostrado por el Municipio y los empresarios locales. La Mesa es presidida por el alcalde, con el apoyo técnico de los profesionales que integran la Oficina de Desarrollo Productivo Municipal y reúne mensualmente a representantes del sector empresarial, agentes municipales y líderes sociales.

Sus objetivos son:

- Definir una lógica de planificación e intervención pública que articule soluciones a problemas sociales desde una gestión integrada en el territorio, a través de la coordinación de esfuerzos entre los sectores públicos y privados.

- Consensuar visiones de desarrollo económico del valle de Choapa, a través de la participación de diversos actores comunales.

- Definir lineamientos de acción destinados a mejorar la calidad de vida de las personas afectadas por la pobreza, a través de la promoción de la capacidad emprendedora y el apoyo de sus iniciativas productivas.

- Promover la participación ciudadana en la definición de propuestas de desarrollo social y de fomento económico.

Una vez instalada la Mesa se abrió una primera etapa de diagnóstico y debate sobre diversos temas de interés comunal. Se conformaron comités bipartitos para el establecimiento de objetivos de desarrollo comunal y se definieron dos áreas de trabajo: educación y desarrollo agrícola. En el área de educación los esfuerzos fueron infructuosos. No obstante, en el área de desarrollo agrícola el trabajo se centró en la búsqueda de financiamiento para apoyar iniciativas productivas, creándose así el Fondo de Desarrollo Productivo Comunal (FONDEPROC).

El FONDEPROC es un instrumento de fomento productivo que tiene por objetivo apoyar a pequeños productores locales. Funciona a partir de aportes en dinero de empresarios de la zona, los cuales son redistribuidos a través de un concurso público de microproyectos productivos. El equipo profesional de la Oficina de Desarrollo Productivo Municipal es el encargado de diseñar las bases del concurso y el formulario de postulación, capacitar en la elaboración de proyectos a los interesados y evaluar técnicamente los proyectos presentados. Los participantes de la Mesa de Trabajo son los encargados de realizar la evaluación social de los proyectos técnicamente sustentables y definir de este modo las iniciativas que serán financiadas.

De este modo, durante los años 2001 y 2002 se realizó la convocatoria a pequeños productores locales, la selección de los proyectos económica y socialmente viables y la asignación de recursos para 28 proyectos.

- En el año 2001se postularon 59 proyectos, de los cuales 29 fueron preseleccionados. Finalmente se financiaron 14 proyectos que beneficiaron a 87 familias de las siguientes localidades rurales: Batuco, Coirón, Cuncumén, El Boldo, El Tebal, Punta Nueva, Quelén Alto, San Agustín, Señor de la Tierra, Tahuinco y Zapallar. En dicho año los recursos fueron aportados en su totalidad por la Minera Los Pelambres, alcanzando un monto de $5.000.000, de los cuales $4.930.020 fueron destinados a financiar los proyectos seleccionados.

- Durante el año 2002 hubo un aumento de las postulaciones. Se presentaron 113 proyectos, de los cuales 22 fueron preseleccionados y 14 financiados. De este modo se vieron beneficiadas 74 familias que habitan los sectores rurales de Las Lajas, Huanque, Señor de la Tierra, San Agustín, La Jarilla, Llimpo, Chillepín, Quelén Bajo. En este segundo año de implementación del Fondo, los recursos fueron aportados por diversas fuentes locales, alcanzando un monto de $3.359.515, de los cuales $3.201.485 fueron destinados a financiar los proyectos seleccionados. El monto total de este año considera $599.515 correspondientes a reintegros de proyectos financiados durante el año anterior.

En el siguiente cuadro se especifican las fuentes de financiamiento y el monto aportado al Fondo para el año 2002.

Tabla Nº 1: Fuente de financiamiento y monto aportado. Año 2002

Fuente	Monto ($)
Ilustre Municipalidad de Salamanca	1.000.000
SOTRASAL LTDA	600.000
ENAEX	500.000
Agroindustria Choapa S.A	200.000
Comercial Baro	200.000
Supermercado los Naranjos	100.000
Transportes Sol del Valle	40.000
COMERTEX S.A	50.000
I.G. Aseos	50.000
Colmenares Nikar	20.000
Reintegro proyectos beneficiados año 2001	599.515
TOTAL	**3.359.515**

Fuente: Sobre la base de información proporcionada por la experiencia durante la documentación.

2.3 Una metodología innovadora

La experiencia opera con una propuesta metodológica que recoge la dinámica y visiones sobre el desarrollo económico de tres sectores. Por una parte, considera las visiones del desarrollo económico derivadas de la gestión del sector público municipal, sustentado en el bien común como referente principal. Por otra, contempla la óptica de desarrollo del sector privado, es decir, de la sustentabilidad de las iniciativas y la eficiencia en el uso y destino de los recursos financieros. Finalmente se considera la visión de los propios beneficiarios del FONDEPROC, cuya principal preocupación se centra en resolver necesidades elementales que promuevan una mejora en su calidad de vida.

La propuesta metodológica funciona como una estrategia de superación de la pobreza que involucra a los propios afectados en la resolución de sus problemas, mediante la promoción de su capacidad emprendedora, la entrega de herramientas técnicas y el acceso a recursos económicos.

El equipo profesional de la Oficina Municipal de Desarrollo Productivo (ODP) cuenta con herramientas de soporte técnico que recogen las complejidades del proceso de construcción interinstitucional del desarrollo:

- Apoya técnicamente a la Mesa de Trabajo, de acuerdo a las decisiones que resuelvan sus miembros (aspectos administrativos, planificación y distribución de tareas, sugerencias para la resolución de conflictos, etc.).

- Brinda asesoría técnica a los pequeños productores beneficiados por el Fondo. Un ejemplo de esto es la plataforma procedimental establecida para operacionalizar el FONDEPROC, la que contempla el diseño y la validación del formulario y las bases técnicas para postular al Fondo; las capacitaciones a los postulantes, en relación con la aclaración de las bases para postular al Fondo y la elaboración de la pauta de criterios e indicadores para evaluar los proyectos postulados.

2.4 Recursos humanos

Los profesionales de la Oficina de Desarrollo Productivo (ODP) funcionan como equipo ejecutivo de la experiencia, incluyéndose dentro de sus funciones el funcionamiento orgánico de la Mesa y el apoyo técnico en el proceso de selección y financiamiento de los microproyectos productivos.

La ODP está compuesta por los siguientes profesionales, quienes comparten su labor en esta iniciativa con las demás obligaciones al interior de la Municipalidad de Salamanca:

Tabla Nº 2: Profesionales de la ODP y funciones

Especialidad	Cantidad	Función
Ingeniero comercial	1	Supervisor de la ODP SECPLAC
Ingeniero en ejecución agrícola		Encargada de la ODP Proyecto PRODECOP IV Región
Ingeniero agrónomo	1	Asesora técnica Proyecto PRODECOP IV Región
Técnico agrícola	2	Asesores técnicos Proyecto PRODECOP IV Región
Psicólogo	1	Asesor técnico Programa Servicio País
Asistente social	1	Asesora técnica Programa Servicio País

Fuente: Sobre la base de información proporcionada por el cuestionario de profundización completado por la experiencia.

La Mesa de Trabajo para el Desarrollo Integral de Salamanca está compuesta por el alcalde y 11 empresarios locales de diversos rubros económicos. A continuación se señalan sus nombres y los organismos a los cuales pertenecen:

Tabla Nº 3: Integrantes de la Mesa de Trabajo para el Desarrollo Integral de Salamanca

Nombre	Organismo
Fernando Gallardo	Alcalde, Municipalidad de Salamanca
Claudio Ayala	Cooperativa Pisquera Control
Marcos Hurtado	SOTRASAL
Pedro Chávez	Junta de Vigilancia Río Choapa
Mauricio Cerda	EMEC
José Canihuante	Pisquera CONTROL
Jiries Aguad	Cámara de Comercio
Silvana Homberger	Agroindustria Choapa SA
Leonardo Pastén	Minera Los Pelambres
Rubén Sacre	Municipalidad de Salamanca
Cristián Rojas	CODESSER
Miguel Gomila	Supermercado Los Naranjos

Fuente: Sobre la base de información proporcionada por la experiencia durante la documentación.

2.5 Logros

Los principales logros alcanzados por la experiencia son:

- El funcionamiento de una instancia promotora del desarrollo económico y social de la comuna que opera con una lógica de gestión integrada entre el gobierno municipal y los empresarios locales, cuyo objetivo apunta a la planificación e intervención en el territorio.

- El fortalecimiento de la Municipalidad en tanto instancia pública preocupada por plantear soluciones sostenibles a las problemáticas de sus habitantes.

- Diseño de una estrategia de apoyo financiero para los pequeños productores de la comuna de Salamanca, destinada a mejorar su calidad de vida y superar la situación de pobreza que los afecta.

- Fortalecimiento de capacidades emprendedoras en familias pobres de la comuna, a través del financiamiento de iniciativas productivas propias.

- Fomento de compromiso social de empresas locales, a través del aporte de recursos financieros propios para promover microiniciativas de desarrollo productivo de familias pobres.

3. FORTALECIMIENTO DE LA CIUDADANÍA

El elemento central de la Mesa para el Desarrollo Integral de Salamanca es promover el desarrollo local mediante la articulación entre el municipio y los actores locales. Esta propuesta se apoya en la participación de los ciudadanos en dos instancias: la Mesa de trabajo y el FONDEPROC.

La mesa de trabajo es una instancia de diálogo y planificación constituida por agentes públicos y privados. El municipio promueve la participación de actores locales relevantes (empresarios y dirigentes sociales) en el diseño e implementación de una estrategia de desarrollo económico y social para la comuna. La mesa tiene también la facultad de decidir en qué y en quiénes se invertirán los recursos del Fondo de Desarrollo Productivo.

Por su parte, el FONDEPROC implica otro tipo de participación con actores distintos. Los pequeños productores participan a través de la elaboración de proyectos que se transformarán en iniciativas productivas locales, involucrándose de este modo en la resolución de los problemas que los afectan.

Esta forma de incorporar la participación ciudadana en la gestión pública local busca terminar con prácticas asistencialistas que caracterizan a algunos municipios rurales. Así mismo, busca revertir la ausencia de experiencias participativas en la planificación y promoción del desarrollo económico y social de la comuna.

En lo referente a las capacidades desarrolladas en los ciudadanos se aprecian diferencias según la instancia en la cual participan: entre los miembros de la Mesa de trabajo se promueve la capacidad de trabajo en equipo y resolución de conflictos, mientras que entre los beneficiarios del Fondo se fomenta la autogestión, el emprendimiento, el liderazgo y la capacidad organizacional.

4. VÍNCULOS ESTADO - SOCIEDAD CIVIL

Esta iniciativa es una respuesta a la escasa participación ciudadana en la definición de propuestas de desarrollo local en la comuna de Salamanca. Los ejecutores de la experiencia buscan revertir esta situación instalando dos instrumentos: una Mesa de trabajo y un Fondo concursable de fomento productivo. Ambos instrumentos suponen distintas formas de vinculación entre el Estado y la sociedad civil. La Mesa de trabajo incorpora principalmente al sector empresarial local y al municipio, y es una instancia en la cual se diseña e implementa una estrategia de desarrollo económico local (se establece una línea de trabajo y se generan los instrumentos y recursos para ejecutarla). El Fondo convoca a participar a otro tipo de actores: los pequeños productores locales, quienes desarrollan microproyectos económicos a partir de los recursos que les son asignados.

El sector público aporta los recursos humanos e infraestructura para el desarrollo de la experiencia, y su rol es de ejecutor de la iniciativa y de asistencia técnica. Este grupo, en conjunto con el sector empresarial, participa en la toma de decisiones, es decir en el diseño de la estrategia de desarrollo local. Finalmente organizaciones

sociales y productivas funcionan como beneficiarios de la experiencia, asignándose los recursos para desarrollar proyectos productivos.

Dentro de los problemas que se señalan en la documentación de la experiencia está la alta dependencia que se tiene con el equipo ejecutivo, factor que limita la sostenibilidad y replicabilidad de esta iniciativa.

5. CONCLUSIONES

En el ámbito del desarrollo de prácticas innovadoras, la experiencia ha apostado por un modelo de articulación de esfuerzos públicos y privados para derrotar la pobreza. La matriz de coordinación contempla la construcción de una metodología de intervención participativa, que recoge diversas miradas respecto del desarrollo de capacidades en los más pobres.

Dentro de las fortalezas de la experiencia destacan: el interés y compromiso permanente de los integrantes de la Mesa por abordar las políticas de desarrollo comunal con un enfoque que recoge la importancia de articular esfuerzos entre el sector público y el sector privado; el interés de las familias pobres de la comuna por participar en el modelo de desarrollo productivo propuesto e impulsado por la Mesa de Trabajo; y la rigurosidad técnica con que se ha implementado el Fondo, avalada por un adecuado modelo metodológico de planificación, evaluación y seguimiento de las iniciativas seleccionadas.

Dentro de las debilidades se encuentran la alta dependencia de la experiencia del equipo ejecutivo y los limitantes económicos del Fondo (reducción del monto total dispuesto desde el año 2001 al 2.002 y el efecto discriminador que opera al no poder acoger los proyectos que soliciten sobre los $350.000).

En síntesis, la Mesa aparece como un instrumento de participación de la ciudadanía en la definición y ejecución de una política de desarrollo económico local, que vincula a distintos actores de la sociedad civil con el municipio en el marco de una estrategia más amplia de superación de la pobreza.

FOMENTO A PEQUEÑOS EMPRENDIMIENTOS EN EL SECTOR MINERO, COMUNA DE CABILDO, QUINTA REGIÓN

ALVARO CARRASCO

FOMENTO A PEQUEÑOS EMPRENDIMIENTOS EN EL SECTOR MINERO, COMUNA DE CABILDO, QUINTA REGIÓN

ALVARO CARRASCO

RESUMEN EJECUTIVO

La experiencia "Fomento a pequeños emprendimientos en el sector minero" fue desarrollada en la comuna de Cabildo, Provincia de Petorca, en la V Región de Valparaíso, y busca satisfacer la necesidad de los pequeños productores mineros de mejorar las condiciones operativas y de acceso a sus minas, así como también generar una oportunidad de trabajo a la población desocupada de la comuna.

Cabildo alcanza los 1.455 km2, con una población aproximada de 17.520 personas, siendo predominantemente urbana (61,3% de la población). Las actividades productivas más relevantes son la Agricultura, la Minería y los Servicios[1].

El tejido empresarial local se concentra principalmente en los sectores del comercio (42,3%) y agricultura (18,7%), seguido de transporte (7,4%) y Servicios (6,2%). En cuanto al tipo de empresas, el 88% son microempresas, 9,8% pequeñas, 0,9% medianas y 0,5% grandes. En este último rango, existen dos empresas, una a la producción minera y la otra a la producción de harina. El desarrollo de la microempresa se ha visto reflejado principalmente en el sector Comercio.

Esta comuna se identifica como un territorio minero y agrario, con una marcada presencia de pirquineros, grupo social con marcada identidad en la historia local. Este mismo carácter explica muchos de los problemas económicos que atraviesa la comuna, dada la crisis de la pequeña minería en los últimos años.

[1] Estimaciones de población, estadísticas regionales año 2000 y Diagnóstico Productivo Comuna de Cabildo, PET QUINTA, año 2001.

La crítica situación que atraviesa este sector en el país, a raíz de los bajos precios internacionales del cobre y del oro, hace indispensable la aplicación de programas de fomento para la sustentabilidad de las faenas asociadas a éste. La asistencia técnica, el acceso al crédito y la capacitación son las principales herramientas que las pequeñas faenas mineras demandan con el fin de potenciar su actividad.

Una forma concreta de revertir esta negativa situación de la pequeña minería en Cabildo era establecer un mercado concreto donde colocar los minerales de este sector. Así, en noviembre del año 2001 se materializó la apertura de un poder de compra de minerales oxidados de cobre por parte de ENAMI. Esto permitió a los pequeños mineros explotar y vender una reserva importante de minerales existentes en la misma zona, con una sustentabilidad no inferior a cinco años. La cercanía del poder de compra generó una reducción en los costos de transporte del material, lo que resultó altamente conveniente, ya que aumentó la competitividad y las utilidades del sector.

Por esta razón se generó la necesidad, para muchos mineros, de mejorar las condiciones productivas de sus minas. En este contexto la Municipalidad de Cabildo desarrolló, en conjunto con otras instituciones y organizaciones locales, la experiencia "Fomento a pequeños emprendimientos en el sector minero", con lo cual a través de fondos públicos destinados a generar empleo se busca responder a la necesidad de los pequeños productores de mejorar las condiciones operativas y de acceso a sus minas, a fin de abastecer el poder comprador y del sector público de generar fuentes de trabajo estables.

Producto de esta intervención se originaron beneficios directos e indirectos tales como aumento de producción y venta de minerales oxidados de cobre, venta de minerales superior a la inversión inicial, 90 nuevos puestos de trabajo, creación de instancias asociativas para el desarrollo del sector e importantes utilidades para los pequeños mineros y ENAMI.

Finalmente, esta experiencia permite dimensionar el importante papel que cumple la participación y articulación de la comunidad organizada en la reactivación económica de una comuna. Así los actores locales generaron las condiciones para cimentar las bases de reactivación de un sector con elevada identidad local pero alicaído eco-

nómicamente, propiciando la construcción de estrategias para dinamizar sus procesos productivos, corroborando de este modo la idea de que el modelo asociativo es un factor potenciador para alcanzar niveles de crecimiento económico en una localidad.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	05/041/02
Nombre de la iniciativa:	Fomento a pequeños emprendimientos en el sector minero
Comuna:	Cabildo
Región:	V Región de Valparaíso
Tipo de Organización:	Ilustre Municipalidad de Valparaíso
Tema:	Desarrollo Económico Local
Actores:	Municipalidad de Cabildo, Sindicato de pequeños productores mineros de Cabildo, ENAMI, Empresa Cerro Negro y Gobernación Provincial.
Área:	Mixta (urbano-rural)
Responsable de la Iniciativa:	Eduardo Cerda Lecaros
Dirección:	Humeres N° 499, Cabildo.
Fono:	33-761083
Correo-electrónico:	municipiocabildo@terra.cl

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Antecedentes comunales

Cabildo se define como una comuna eminentemente minera y agraria. Posee un territorio que alcanza los 1.455 km2, con una población aproximada de 17.520 personas, con predominio urbano, esto es, un 61,3% de la población. Las actividades productivas más relevantes son la agricultura, la minería y los servicios[2].

La composición de la población según sexo indica un predominio masculino sobre el femenino. La edad promedio de su población es de 27,1 años, mucho más joven que el promedio a nivel regional, que es de 30,3 años.

[2] Estimaciones de población, estadísticas regionales año 2000 y Diagnóstico Productivo Comuna de Cabildo, PET QUINTA, año 2001.

En relación con su situación socioeconómica, medida a través del Índice de Desarrollo Humano[3], Cabildo se encuentra en el lugar nº 146 del ranking nacional (dentro de 333 comunas) y en el lugar nº 31 a nivel regional (dentro de 38 comunas), lo que expresa un gran atraso. Sin embargo, en el índice de Salud tiene una buena ubicación nacional con el lugar nº 63.

La escolaridad promedio es de 7,9 años, inferior al nivel regional que es de 10,1 años. El analfabetismo alcanza a un 9,5%, siendo claramente superior al porcentaje regional, que es de 3,2%. Los índices de pobreza también expresan este atraso: la comuna presenta un 24,5% de su población en estado de pobreza, comparado con el 18,2 % a nivel regional.[4]

El tejido empresarial local se concentra principalmente en los sectores del comercio (42,3%) y agricultura (18,7%), seguido de transporte (7,4%) y Servicios (6,2%).[5] En cuanto al tipo de empresas, el 88% son microempresas, 9,8% pequeñas, 0,9% medianas y 0,5% grandes. En este último rango, existen dos empresas, una dedicada a la producción minera y la otra a la producción de harina. El desarrollo de la microempresa se ha visto reflejado principalmente en el sector comercio.

2.2 Antecedentes económicos

La experiencia se inserta en una de las actividades económicas con mayor historia dentro de la comuna. Su relevancia social surge de la población objetivo, ya que corresponde a personas pertenecientes al estrato productivo más bajo de la minería, como son la pequeña minería y los mineros artesanales. Su relevancia política proviene del conjunto de acciones, acuerdos y compromisos que realizaron el Gobierno Comunal, el Gobierno Provincial, Empresas Públicas (ENAMI), Privadas (Cerro Negro) y organizaciones mineras de base. La principal dimensión de esta experiencia es la económica porque busca reactivar la actividad minera en la Comuna de Cabildo, con un impacto directo e indirecto en otras unidades mineras de la Provincia. Desde

3 Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD (1998). Desarrollo Humano en las comunas de Chile.
4 Encuesta CASEN MIDEPLAN 1998.
5 Diagnóstico Productivo Comuna de Cabildo, PET QUINTA, año 2001.

noviembre del 2001 a la fecha, se han generado 168 puestos de trabajo, la facturación mensual de los pequeños mineros se ha incrementado a un promedio de US$ 17.000, superando con creces la inversión inicial del Programa: "Fomento a pequeños emprendimientos en el sector minero".

La explotación de minerales oxidados de cobre está directamente asociada a los pequeños productores y artesanos de la minería de Cabildo. Antes del inicio del programa la explotación era poco rentable, ya que el precio que obtenían, principalmente de la Empresa Cerro Negro, por la venta de este mineral, apenas permitía costear los gastos operacionales de las escasas faenas que continuaban en operación.

Con la puesta en marcha del poder de compra en Cabildo, es ENAMI quien compra a los productores el óxido de cobre y transa con la empresa Cerro Negro el precio, adicionando un subsidio a éste, lo cual permite sustentar la actividad de las pequeñas faenas mineras.

Actualmente ENAMI compra a los pequeños productores óxidos de cobre, luego los coloca en la empresa Cerro Negro y recibe por parte de esta cátodos de cobre para su exportación. ENAMI - Cabildo es uno de los pocos poderes de compra en Chile que arroja utilidades, lo cual puede explicarse por las relaciones de mutuo beneficio entre este nuevo poder de compra, la empresa Cerro Negro y los pequeños productores mineros de Cabildo.

La empresa Cerro Negro se beneficia por el otorgamiento de un crédito por parte de ENAMI para ampliar su planta de cátodos y producir esta materia prima con bajo costo y menos impacto en el medio ambiente. Para ENAMI esto implica acercarse más a los estándares mundiales, exportando un producto de mejor calidad y de más bajo costo. Para los productores y artesanos mineros el beneficio radica en las mejores condiciones de operación, debido a la compra de maquinaria y a la asistencia técnica que reciben y al precio que obtienen por la venta de su producción al nuevo poder de compra.

2.3 Problema al que busca responder la experiencia

La crítica situación que atraviesa la pequeña minería en el país, a raíz de los bajos precios internacionales del cobre y del oro, ha incidido en el avance de un proceso de reducción de personal, llegando en la actualidad a un nivel de cesantía sectorial de 18% aproximadamente (lo que se traduce en 4.500 trabajadores a nivel regional).[6]

Por su parte, la pequeña minería en la Comuna de Cabildo, no sólo constituye un área de actividad económica relevante dado el efecto multiplicador en la generación de empleo, sino y sobre todo conforma parte importante de su identidad cultural, por lo cual resulta estratégica la aplicación de programas de fomento para la sustentabilidad de las faenas asociadas a éste. La asistencia técnica, el acceso al crédito y la capacitación son las principales herramientas que las pequeñas faenas mineras demandan con el fin de potenciar su actividad.

El principal problema que los pequeños productores mineros de Cabildo tenían, era que debían colocar su producción en un poder de compra establecido en Illapel, lo cual significaba un alta costo de transporte, restringiendo así las posibilidades para muchos de ellos. Ante esta realidad, la Asociación Gremial de Minería de Cabildo en conjunto con ENAMI, con la Empresa de Minería Cerro Negro y la Municipalidad de Cabildo comenzaron en 1999 a generar las condiciones para abrir un poder de compra en la Comuna de Cabildo.

Sin duda alguna las organizaciones mineras de base fueron actores relevantes en la génesis, formulación y ejecución de esta experiencia, posicionando este tema en la agenda pública de las instituciones involucradas, movilizando a sus asociados y aportando todos sus recursos y capacidades para potenciar esta experiencia.

En el año 2001 se consolida la apertura del poder comprador de minerales oxidados, a través de convenios firmados entre la Asociación Gremial de Minería de Cabildo-ENAMI y la Compañía Minera Cerro Negro-ENAMI, en el cual los productores mineros se comprometieron a tener un volumen de producción mínima de 1.000 t/mes y Cerro Negro a establecer el poder comprador en sus dependencias.

[6] Estadísticas Regionales de Empleo, INE Quinta Región, 2001.

Resuelta la demanda de minerales la tarea se orientó a identificar la fórmula que permitiese mejorar las condiciones de accesibilidad y operación de las faenas que abastecerían el poder comprador. Para lograr esto se conformó un equipo de trabajo entre distintas reparticiones municipales, el Servicio País y ENAMI. Cabe destacar el rol central que cumplió el Servicio País tanto en la coordinación del equipo institucional mencionado, como en la asesoría a los productores mineros para que aprovecharan al máximo las oportunidades que generaría la apertura del poder de compra.

Fruto del trabajo coordinado del equipo institucional, se formuló en el año 2001 la experiencia para fortalecer a los pequeños productores mineros: "Fomento a pequeños emprendimientos en el sector minero", la cual busca participativamente generar las condiciones para revitalizar la pequeña minería y contribuir en la generación de oportunidades de trabajo para la comunidad. La principal condición que busca resolver esta experiencia es generar el capital necesario para mejorar las condiciones de operación y acceso a las faenas mineras, y así facilitar la colocación de minerales en el poder de compra abierto por ENAMI en Cabildo.

2.4 Objetivos, metodología y actividades

Esta experiencia se propone:

1. Generar para los pequeños mineros y sus redes de servicios mayor estabilidad laboral en el corto y mediano plazo.
2. Ampliar la oferta productiva de los pequeños mineros.
3. Desarrollar un cluster productivo que potencie el desarrollo económico local, de manera que a través de la asociatividad se generen mejores condiciones para competir.
4. Reivindicar la cultura minera como parte del desarrollo histórico de la Comuna de Cabildo y la Provincia de Petorca.
5. Propiciar la interacción de instituciones públicas, privadas y los ciudadanos organizados con el fin de impulsar procesos de desarrollo comunal, entendiéndose como desarrollo la capacidad para crecer social, económica y culturalmente en equidad, y en absoluta armonía con el medio de sustentación.

Para el logro de estos objetivos se diseñó una ***metodología de trabajo*** bajo una estructura lógica de etapas de desarrollo, con la incorporación de instrumentos que facilitaran la participación de los agentes involucrados. La etapa de diagnóstico permitió identificar el problema y los diferentes factores que incidían en él; en la etapa de planificación y ejecución se diseñó la estrategia a seguir, con acento en los mecanismos de coordinación, distribución de recursos y ejecución de tareas. Finalmente, la etapa de seguimiento y evaluación, permitió controlar los recursos otorgados a los productores, monitorear la percepción de éstos sobre los resultados del programa y aplicar una evaluación continua de los impactos generados.

Las principales ***actividades*** realizadas en este marco son:

- Postulación al programa pro empleo del Ministerio del Trabajo para financiar instalación de poder de compra de minerales oxidados por parte de ENAMI.
- Asignación de un crédito ENAMI a la empresa Cerro Negro para ampliar su planta piloto de Cátodos de Cobre, beneficiándose el poder de compra de minerales oxidados que maquilará sus minerales en esta planta.
- Firma de convenio entre ENAMI y organizaciones mineras representadas por la Asociación gremial Minera de Cabildo, para alimentar el poder de compra de minerales oxidados de Cabildo.
- Desviación de fondos adquiridos a pro empleo por ENAMI, para ser administrados por la Municipalidad de Cabildo y utilizados para la apertura y destierro de minas de óxidos.
- Inscripción de trabajadores en la Oficina Municipal de Intermediación Laboral.
- Convenio entre productores mineros y Municipalidad para la optimización de los recursos, como son: mano de obra, insumos e infraestructura.
- Conformación de la Mesa Comunal de Minería con el fin de formalizar instancias de coordinación entre las diferentes instituciones involucradas en la experiencia.

2.5 Ámbito territorial y Participantes

La experiencia se desarrolló en la Quinta Región, específicamente en la Comuna de Cabildo y su cobertura alcanzó a las Provincias de Petorca y San Felipe. Los productores beneficiados mayoritariamente tienen emplazadas sus faenas en Cabildo, sin embargo, esta experiencia incorporó a productores de las comunas de Petorca,

Putaendo y Catemu. Por las características de la población objetivo la experiencia tuvo impactos tanto en el área urbana como en el sector rural de las comunas favorecidas.

El total de participantes en esta experiencia alcanza a 178 personas, de las cuales 168 son hombres y 10 son mujeres. Las modalidades de participación arrojan que 150 personas fueron beneficiarios directos, los que en su totalidad son hombres. En los ámbitos del diseño, coordinación y gestión participaron 28 personas.

2.6 Logros e impactos

Los logros más significativos alcanzados por la experiencia son:

i) contribuir en la generación de empleos directos (84) y empleos indirectos (84), tomando como promedio 6 trabajadores por cada productor minero, lo que significa la puesta en marcha de 14 faenas mineras;

ii) creación de la Mesa Técnica Comunal de Minería de Cabildo, cuyo objetivo es buscar alternativas asociativas para el desarrollo de la minería artesanal y la pequeña minería, y aplicarlas en comisiones de trabajo. En estas participan tanto la institución municipal, educacional, todas las organizaciones de base de la comuna, ENAMI, Servicio País, entre otros.

iii) ampliación del poder de compra, pues ya está generando utilidades para ENAMI. Hasta la fecha se han facturado para los productores mineros US$ 122.205 con un promedio a la fecha de US$ 17.455, una producción promedio de 1.810 ton. y un promedio de 11 productores.

En su corta data la experiencia no ha medido sus impactos, sin embargo, la percepción de los involucrados apunta a evidenciar dos grandes impactos de esta iniciativa:

Impacto Económico: este ha sido notorio considerando la crisis actual del sector minero (el precio internacional del cobre ha alcanzado mínimas históricas en los últimos años). Se han generado fuentes de trabajo, la producción y el nivel de ingreso de los pequeños productores ha aumentado, el sector de servicios se ha potenciado

con la apertura en Cabildo de oficinas mineras (explosivos, equipos e insumos). Uno de los precursores de esta experiencia es el Sr. Nelson Saavedra Quiroz, Presidente de la Asociación de pequeños productores mineros de Cabildo, quien señala: "*nos costó generar confianzas entre nuestros asociados por esta experiencia, pero los resultados fueron tan evidentes, se obtuvieron equipos para la operación, mejoraron los accesos a las faenas, y el precio que se obtuvo por el cobre generó rápido entusiasmo y compromiso por parte de los mineros*".

Impacto tecnológico: a través de recursos conseguidos para la empresa Cerro Negro por medio de un crédito ENAMI, ya no se procesan los minerales oxidados para convertirlos en precipitado –modalidad que tiene una baja colocación en el mercado externo-, sino que producirán cátodos de cobre, cuya tecnología de fabricación obedece a procesos más limpios, con un costo operacional más bajo y de un mejor precio en el mercado exterior, lo que le permitirá a ENAMI mantener y mejorar los estándares bajo los cuales se ha planificado competir.

2.7 Recursos implicados

La experiencia contó en el 2001 con una inversión inicial de $34.800.000, los cuales fueron aportados por el programa Pro Empleo del Ministerio del Trabajo. Estos recursos materiales se centraron en infraestructura, insumos de servicios para maquinarias e implementos de seguridad.

Respecto a los recursos humanos, el total de personas vinculadas directamente en el desarrollo de esta experiencia y que han recibido algún tipo de remuneración son 149. De éstos, 145 tienen especialidad en minería y tuvieron una dedicación de jornada completa; los otros 4 se vincularon en los ámbitos de planificación y coordinación con media jornada de participación en el proyecto. Además, esta experiencia contó con 10 dirigentes de organizaciones mineras de base, que contribuyeron voluntariamente con la iniciativa en la búsqueda de recursos en diversas instituciones.

2.8 Principales dificultades

- La mano de obra en muchos casos no era calificada, por lo cual tuvieron que ser entrenados por los trabajadores con más experiencia y en algunos casos por los mismos productores.

- Con las lluvias se cortaron varios caminos mineros, lo que limitó el desempeño productivo de los mineros. Esta situación se está superando debido al esfuerzo propio de los productores y a través de la Mesa Comunal de Minería, cuya gestión permite la coordinación con instituciones como Vialidad, Gobernación y organizaciones mineras.

- El desarrollo de la experiencia requirió de un trabajo coordinado entre la Municipalidad, ENAMI, Gobernación y Organizaciones mineras. La coordinación se dificultó porque no existía un espacio formal para su desarrollo.

- En el mediano plazo era muy complicado cumplir con la meta mínima de venta de minerales a ENAMI dada la falta de equipamiento y maquinaria para operar las faenas. Para esto ENAMI y las organizaciones mineras gestionaron con la empresa privada Cenizas S.A., el arriendo de pertenencias de su propiedad a pequeños mineros.

3. ANÁLISIS DE LA DIMENSIÓN DE FORTALECIMIENTO DE LA CIUDADANÍA

3.1 Desarrollo de la perspectiva de Derechos

Un primer derecho que la experiencia plantea, está referido a la oportunidad que todas las personas tienen de preservar su identidad. En efecto, para la Comuna de Cabildo la minería representa la historia de la gran mayoría de las familias y por ende, la evolución de esta localidad ha estado marcada por esta actividad. *"Hoy día Cabildo es minera y agrícola, pero su historia ha estado ligada al desarrollo de la actividad minera"*, plantea Eduardo Cerda Lecaros, Alcalde de la Municipalidad de Cabildo.

En segundo lugar la experiencia resalta el derecho que toda persona tiene a un empleo digno y sustentable, ya que con el fortalecimiento de la pequeña minería en Cabildo no sólo se genera empleo directo en las faenas mineras (una faena: seis trabajadores promedio), sino que también el efecto multiplicador en el sector servicios que impacta positivamente.

Otro derecho que se consagra en la experiencia es el derecho de aprender, el acceso al conocimiento como herramienta para fortalecer las capacidades de los pequeños mineros de la localidad, el cual se plasma a través de las diferentes instancias de capacitación a que tuvieron acceso y la asistencia técnica permanente que brinda tanto ENAMI como el Municipio.

La experiencia potencia el derecho de asociarse. En este caso los organismos como la Municipalidad de Cabildo, la Gobernación de Petorca, el Ministerio del Trabajo, ENAMI, el Servicio País y la Asociación Gremial de Minería de Cabildo, han trabajado organizadamente para, primero, obtener el poder de compra de ENAMI en Cabildo y segundo, para materializar esta experiencia con pequeños productores mineros.

Tal ha sido el resultado de este proceso que actualmente funciona una instancia asociativa llamada Mesa Comunal de Minería, que vela por el cumplimiento de objetivos comunes trazados para el desarrollo de este sector.

Finalmente, el trabajo en terreno permitió visualizar cómo se ejercita el derecho que todo ciudadano y organización tiene de participar en la construcción de su futuro. La articulación de instancias formales e informales que han contribuido a reflotar un sector deprimido, logrando con ello doblegar una tendencia nacional de desarticulación de la producción de la pequeña y artesanal producción minera.

3.2 Capacidades Instaladas o potenciadas

Diversos aprendizajes y capacidades son destacados por los actores involucrados en esta experiencia. Por una parte se hace referencia a las destrezas técnicas y de gestión vinculadas al rubro económico en el que se insertan. Partiendo por reconocer la capacidad instalada en los pequeños productores mineros a través de un largo

traspaso generacional, esta iniciativa ha potenciado un conjunto de acciones que apuntan a maximizar sus procesos productivos. Destaca en esta línea la asistencia técnica, acceso y capacitación en nuevas tecnologías, desarrollo de capacidades de asociación, aumento de capacidades de gestión en sus unidades productivas, mejora en las capacidades de negociación y maximización de la utilización de los distintos programas de fomento que la red pública productiva ofrece para su sector. *"Estamos investigando todas las alternativas que permitan financiar la construcción de un laboratorio público, que garantice la imparcialidad al momento de evaluar la ley del mineral"*, plantea Richard Aqueveque, encargado del Servicio País al momento de iniciar la experiencia.

3.3 Rol del Ciudadano

No cabe duda que esta experiencia destaca al ciudadano como el sujeto de desarrollo. No sólo desde la perspectiva del beneficiario, sino que también desde el ámbito de su rol en la construcción colectiva de la imagen objetivo deseada, la cual se sintetiza en el siguiente juicio del Alcalde de Cabildo, Eduardo Cerda Lecaros: "*queremos una Comuna que garantice un futuro para nuestros hijos, que no deban migrar para satisfacer sus expectativas de estudio y trabajo*".

Tanto individualmente como colectivamente, las personas a través de sus asociaciones gremiales y sindicatos, se constituyen en actores relevantes en el diseño, ejecución y monitoreo de los programas de fortalecimiento de su sector y del futuro de su propia comuna.

4. ANÁLISIS DE LA DIMENSIÓN DE VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL - ESTADO

4.1 Calidad de los Vínculos

Uno de los principales atributos de esta experiencia es el desarrollo de los vínculos generados entre los actores que participaron de ella, vínculos tanto formales como informales. Ellos se caracterizan por la horizontalidad establecida entre los agentes públicos y los privados, por la distribución y uso de los recursos obtenidos, orientándolos hacia los aspectos priorizados asociativamente.

4.2 Espacios de participación

La experiencia recogió anhelos históricos del sector minero de Cabildo, lo cual ha favorecido la construcción de confianzas entre los productores mineros y la institucionalidad pública Junto con ello destaca la predisposición de los actores involucrados para generar instancias formales e informales de participación.

En el ámbito formal destaca la Mesa Comunal de Minería, la Mesa Técnica Regional de Minería, los estudios de diagnóstico y evaluación de las acciones implementadas y las estrategias de participación ciudadana seleccionadas. La instancia involucrada directamente con el desarrollo de esta experiencia y que se proyecta en el tiempo es la Mesa Comunal de Minería, la cual fue convocada por el municipio y la Asociación de pequeños productores mineros, entrando en operación en Julio del 2002. Actualmente participan de esta instancia la Municipalidad, la Asociación de Pequeños Productores Mineros, ENAMI y la Agrupación y Sindicato de Pirquineros de Cabildo.

4.3 Relevancia de los impactos institucionales

El origen de la experiencia se encuentra en los mineros y sus asociaciones. Logran una receptividad progresiva en la institucionalidad, abriendo su accionar al municipio, a través del cual se incentiva la focalización de acciones que permiten por un lado fortalecer el abastecimiento del poder de compra, a través de la optimización de las condiciones de operación y acceso a las minas, y por otro aumentar las oportunidades de acceder a fuentes de trabajo estables en el tiempo.

La generación del poder de compra en Cabildo es un anhelo de los pequeños productores que demandó un recorrido temporal bastante largo. La agenda de reuniones que posibilitó esta apertura fue extensa, reuniones con diversas instancias del poder político, con ENAMI, con la Municipalidad de Cabildo y con la Compañía Minera Cerro Negro, lo cual rindió los resultados esperados y fue la plataforma que posibilitó el desarrollo de esta experiencia.

Esta experiencia tiene una riqueza importante dada la cantidad de instituciones involucradas y comprometidas directa e indirectamente. Por un lado, están las organizaciones mineras de base que desencadenan, a través de sus aspiraciones, reacciones en la institucionalidad pública y privada. Por otro, el municipio y ENAMI que recogen y se transforman en actores protagónicos en la concreción de esta experiencia.

5. CONCLUSIONES

La experiencia "Fomento a pequeños emprendimientos en el sector minero" logra situarse en un contexto oportuno dada la apertura del poder de compra en Cabildo, ya que maximiza la capacidad productora instalada y logra abastecer este poder, anhelo histórico de la comunidad minera de Cabildo.

Cuando comenzó esta experiencia existían dudas frente a la capacidad de producción que lograrían los pequeños mineros, ante lo cual se definió un rendimiento con un rango mínimo entre las 600 y 1.000 ton./mes de óxidos de cobre. A la fecha, el volumen de producción alcanzado llega a las 4.000 ton./mes, lo que refleja que las pequeñas faenas maximizaron sus procesos, además se incorporaron a la experiencia nuevas faenas, logrando fortalecer la sustentabilidad del poder de compra.

La coherencia de esta experiencia está dada por los positivos encadenamientos entre gestiones locales y programas de la oferta productiva pública nacional. Tres años demoraron los agentes locales para materializar el poder de compra en la Comuna de Cabildo. Sin embargo, éste hubiese obtenido dudosos resultados, si no fuese por la realización de esta experiencia que ha permitido fortalecer la capacidad de gestión y producción de los pequeños productores minero.

La ley establece que "la finalidad de la Ilustre ***Municipalidad*** de Cabildo es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural del territorio que administra[7]". No cabe duda del rol protagónico que le cabe a esta municipalidad en el desarrollo de esta experiencia, ya

[7] Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades.

que ha logrado asistir, articular y focalizar las potencialidades locales para maximizar el desarrollo de la pequeña minería en Cabildo. El municipio ha desarrollado diversos programas para alcanzar impactos propios del desarrollo social.

El municipio hizo suya la demanda a través de esta experiencia generando las condiciones necesarias para alcanzar este objetivo ciudadano, procurando el aumento de las potencialidades locales, la optimización en el uso de los recursos existentes y un desarrollo del sector.

Relevante es la cantidad de actores articulados en la experiencia, lo cual tiene relación directa con los resultados obtenidos. Por un lado, la Municipalidad, la Gobernación, ENAMI y la Compañía Minera Cerro Negro logran constituir el poder de compra, y por otro la Municipalidad, ENAMI, el Ministerio del Trabajo y las organizaciones mineras de base, materializan la intervención que velará por la adecuada producción de las pequeñas faenas. Como resultado de estas articulaciones surge una instancia permanente de participación denominada Mesa Comunal de Minería, cuyo propósito es transparentar e incrementar la gestión de los actores anteriormente señalados. Los resultados, según consta en la actas de esta Mesa, han sido notorios, ya que no sólo han servido para monitorear el comportamiento de la experiencia sino también como instancia de retroalimentación para abordar el conjunto de desafíos que demanda el sector minero en Cabildo. Además, esta instancia se ha transformado en un legítimo referente local para las esferas de decisión regional vinculadas al desarrollo de la minería en la Quinta Región.

Se generaron 84 empleos directos y 84 indirectos, llamando la atención el efecto multiplicador que está logrando la experiencia. Se ha generado un dinamismo en la estructura de los servicios mineros, lo cual ha llevado a incrementar las plazas de empleo, estableciéndose una relación de 2 trabajadores en el área de servicios por cada trabajador minero. El conjunto de resultados se traducen en dinámicas constantes de participación formal e informal, demuestran que la ***innovación en la gestión local*** fue la clave para revertir una tendencia histórica marcada por la depresión de la pequeña minería y sus procesos asociados.

Sintetizando las principales ***fortalezas*** de la experiencia, se encuentran: i) el fortalecimiento de la identidad cultural del sector, ii) la capacidad instalada de los productores mineros, iii) la pro-actividad de las instituciones involucradas y iv) la capacidad de gestión de los actores. En contrapartida, la gran ***debilidad*** que manifiesta es la mantención vial que requieren los caminos mineros para asegurar el acceso a las faenas. Son caminos no enrolados, en condiciones precarias que demandan de los propios productores su mantención expedita, lo cual en períodos climáticos adversos y recurrentes genera una demanda de capital -humano y económico- que debilita la operación de las faenas.

La ***oportunidad*** de este programa radica en la constitución del poder de compra por parte de ENAMI. Los pequeños mineros pueden colocar su producción en su propia comuna con un costo asociado de transporte notoriamente más bajo que el realizado antes de la apertura de esta instancia de comercialización. La principal ***amenaza*** está relacionada con la situación internacional del precio del cobre, lo cual actualmente es subsanado con el fondo de estabilización del cobre, pero la permanencia de éste y el porcentaje que subsidia es un tema que preocupa notoriamente tanto a productores como a las instituciones involucradas.

En cuanto al ***efecto multiplicador y lecciones,*** esta experiencia alcanza impactos a través del fortalecimiento del empleo en los servicios locales asociados a la minería, la constitución de redes sectoriales de gestión y la facilidad de replicar el modelo en otras comunas con presencia de la pequeña minería. La municipalidad diseñó una estructura y una metodología pragmática, sustentada en tres elementos claves, como son: la planificación, la participación y la articulación. De esta manera, la experiencia logró patrocinar, promover, planificar, coordinar, ejecutar y evaluar acciones tendientes a fomentar el crecimiento económico de la pequeña minería en Cabildo .

Los principales ***desafíos*** de la experiencia, que emanan de su carácter innovador, son: el mantener las dinámicas de participación y gestión alcanzadas, fortalecer los procesos de asistencia a los pequeños mineros, implementar una red de servicios que responda a las demandas del sector, evitar la tendencia al envejecimiento del recurso humano asociado a la pequeña explotación minera, diseñar un mecanismo que resguarde la mantención de los caminos mineros y sostener las condiciones mínimas para la operación del poder de compra en Cabildo.

MUJERES EMPRENDEDORAS:
De la urgencia de la cotidianidad a la construcción de una ciudadanía local

PAULETTE LANDON

MUJERES EMPRENDEDORAS:
De la urgencia de la cotidianidad a la construcción de una ciudadanía local

PAULETTE LANDON

RESUMEN EJECUTIVO

El "Centro de Formación, Capacitación y Servicios Comunitarios", Casa de la Mujer de Huamachuco, es una organización sin fines de lucro, con personalidad jurídica desde septiembre de 1989, y que presta servicios a las poblaciones Huamachuco 1, 2 y 3 de la Comuna de Renca.

Tiene sus orígenes en el trabajo de promoción y organización social ligado a la iglesia católica en la década de los 80', como búsqueda de alternativas de sobrevivencia y generación de espacios de participación por y para las mujeres pobladoras y sus familias. La experiencia muestra cómo, en situaciones de emergencia donde se ha puesto en peligro la sobrevivencia familiar, se expresa el *saber hacer de las mujeres*, ese saber acumulado en la experiencia cotidiana, de reproducción social y material de la vida doméstica, barrial y comunitaria.

La Casa de la Mujer Huamachuco, a través de su trabajo, ***busca*** dignificar a la mujer, capacitar y entregar formación en desarrollo personal y servicios a la comunidad. Se presenta como una organización orientada a la autogestión, de modo que son las mismas mujeres pobladoras quienes elaboran, dirigen y planifican las actividades de la institución.

Tres son los grandes objetivos que orientan su accionar:

- Organizar a las mujeres pobladoras en la búsqueda de soluciones frente a problemas e intereses comunes ligados a la superación de la pobreza, al mejoramiento en sus condiciones de vida, al acceso a servicios sociales, al ejercicio de derechos y a la generación de oportunidades laborales.

- Visibilizar las necesidades y propuestas de la comunidad, especialmente de las mujeres, frente a organismos de gobierno nacional y local, el mundo no gubernamental y sociedad civil, con el fin de generar redes y complementación de recursos para satisfacer sus demandas a través de la generación de estrategias de desarrollo local.

- Capacitar a líderes y lideresas comunitarias para que asuman la gestión de la organización a través de su empoderamiento y la búsqueda de su sostenibilidad en el tiempo.

De estos objetivos se desprenden 8 líneas de acción; estas son: apoyo escolar a niños y sus familias, educación y formación, salud mental, recuperación y mejoramiento de espacios públicos, apoyo infantil para la mujer que trabaja, desarrollo productivo, cultura, y finalmente, promoción y articulación de redes a nivel local, regional y nacional.

La Casa de la Mujer representa una experiencia innovadora desde una perspectiva de ***empoderamiento y desarrollo local***. En tanto que proyecto social autónomo, determinado por una situación de marginalidad y pobreza y gestionado por las mujeres pobladoras. Han logrado ser validadas como una organización social relevante en el ámbito local y extra-local.

Esta capacidad emprendedora se sustenta en una gran habilidad de ***gestión*** y de (re)formulación de actividades, incorporando estrategias innovadoras, que han llevado a adaptar los programas y líneas de acción a las necesidades reales de la comunidad y a los nuevos desafíos comunitarios. El trabajo creativo y articulador que realizan en el nivel local y extra-local, ha sido valorado y destacado por otros actores tanto del mundo gubernamental como no gubernamental, nacional e internacional, siendo catalogada como una experiencia con un gran potencial de replicabilidad social.

La permanente actitud innovadora, también se refleja en la capacidad de constituirse en socio de diversas organizaciones e instituciones (gobierno, ONG y organizaciones sociales) ya sea para recibir recursos, emprender acciones en conjunto o colaborar en el trabajo comunitario que otros desarrollan. Si bien esta actitud y disposi-

ción le ha valido la confianza de todo tipo de organismos, también ha generado desconfianzas y suspicacias por parte de instituciones locales, lo cual en ocasiones ha entorpecido su accionar en el espacio local.

En cuanto al ***ejercicio de derechos***, esta iniciativa ha legitimado el derecho –principalmente de la mujer- a participar en espacios públicos, promoviendo el desarrollo de liderazgos y dirigencias locales sociales y/o políticas. El surgimiento de mujeres líderes que reivindican en su discurso y en su quehacer la problemática de la mujer pobladora, ha propiciado el reconocimiento de la diversidad social como elemento central en la planificación local.

Para muchos, la Casa de la Mujer ha sido un socio estratégico de las organizaciones, en la medida que estas han podido validar su metodología, dar a conocer sus prácticas democráticas para la constitución de ciudadanía y en definitiva traspasar a la comunidad sus logros, aprendizajes y productos.

Lo que diferencia a esta experiencia social de otras, es que ella fue creciendo y fortaleciéndose con el tiempo. Desde la perspectiva de género logró ser capaz de identificar y articularse con otros actores de la sociedad civil y del sector público, sin perder de vista las necesidades y urgencias de la mujer y de la vivencia cotidiana. El espacio local y barrial constituye el espacio por excelencia de las mujeres-pobladoras, pues es ahí donde se desarrollan con más facilidad redes y sistemas de autoayuda, sustentados en una cultura comunitaria-vecinal, caracterizada por la solidaridad y las relaciones personales.

La Casa de la Mujer es una organización que promueve el desarrollo de toda la comunidad, manteniendo y fomentando el protagonismo de las mujeres. Acoge a distintos grupos e intereses de la comunidad a través de la gestión local, potenciando que la población sea también protagonista de su propio desarrollo, de su propia reproducción e integración social.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	13/004/02
Nombre de la iniciativa:	Centro de formación, capacitación y servicios comunitarios. Casa de la Mujer Huamachuco
Comuna:	Renca
Región:	Metropolitana
Tipo de Organización:	Organización Social
Tema:	Desarrollo social y pobreza
Actores:	Mujeres y Comunidad
Área Geográfica:	Urbana
Responsable de la iniciativa:	Aída Moreno Reyes (Presidenta)
Dirección:	Montevideo # 2550, Huamachuco 2, Renca
Fono:	09-259.32.68
Correo-electrónico:	vmhuamachuco@entelchile.net

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Antecedentes de la comuna de Renca

Renca es una comuna de la Región Metropolitana que se ubica en el sector norponiente de la capital. Tiene una población total de 152.188 habitantes. De ellos, el 18,7% son considerados pobres (el 15,3% son pobres no indigentes y el 3,3% restante se encuentra en situación de indigencia). Si bien, esta cifra indica niveles de pobreza inferiores al promedio del país (21,7%) está por sobre el promedio regional de 15,4%[1].

Su promedio de escolaridad de 8,8 años (9,2 para los hombres y 8,5 para las mujeres) está por debajo del promedio para la región de 10,4 (10,7 para los hombres y 10,2 para las mujeres) y del promedio nacional de 9,7 años (9,8 para hombres y 9,5 para mujeres). Las tasas de analfabetismo comunal alcanzan el 4,9% de la población de Renca, duplicando el promedio de la Región Metropolitana que es un 2,5%[2].

[1] Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional - CASEN, 1998.
[2] Encuesta CASEN,1998.

El índice de vulnerabilidad escolar le otorga a la comuna un promedio de 38,79, lo que indica que casi un 40% de los niños que asisten a establecimientos educacionales de la comuna se encuentran en situación de vulnerabilidad, y por ende con el riesgo de no satisfacer todas sus necesidades en forma correspondiente. Esta cifra es superior al porcentaje de vulnerabilidad regional de 32,73 y al porcentaje de vulnerabilidad nacional de 36,23[3].

En relación al índice de desarrollo humano, Renca presenta un IDH de 0,706 que la sitúa en el lugar 114 del ranking nacional de un total de 341 comunas. A nivel regional su posición es aun más baja, ubicándose en el lugar 37 de un total de 47 comunas. En educación está rankeado en el nivel regional en el puesto 36, igual que en salud, y en el número 38 en ingreso[4].

Renca se ubica en el grupo de mayor gravedad en materia de consumo de drogas, con un 25,3% de la población comunal declarando haber consumido alguna vez en la vida algún tipo de droga ilícita, porcentaje bastante superior al 17,5% de la población nacional.[5]

2.2 Origen de la experiencia

Los orígenes de esta organización se remontan a los años 80', período de profundos cambios económicos, sociales y políticos. A partir del golpe militar impuesto en Chile en 1973, la sociedad experimentará importantes transformaciones de tipo estructural, poniendo fin al paradigma del Estado promotor del desarrollo, y consolidando en Chile un modelo económico de naturaleza neoliberal, el que conlleva una nueva concepción del Estado y del rol de la sociedad civil. Este modelo tendrá como consecuencia una nueva configuración cultural, social y económica de los sectores populares, al profundizar la precariedad social, la exclusión y la pobreza. Es a partir de esta experiencia que se constituirá un movimiento de activación social y económica del mundo popular, en el que predominarán numerosas iniciativas de carácter económico y social autónomo, donde los pobladores y pobladoras serán los protagonistas directos.

3 Encuesta CASEN, 1998.

4 Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD, MIDEPLAN (2000). Desarrollo Humano en las comunas de Chile.

5 Plan de Prevención del consumo de Drogas para la Comuna de Renca 2001-2003, elaborado por SISCOP.

Dentro de este movimiento, las mujeres pobladoras serán quienes conformarán agrupaciones y organizaciones de subsistencia y de lucha por los derechos humanos. Si bien en esta etapa de emergencia y crisis, la recuperación democrática parecía estar muy distante de la preocupación cotidiana de las mujeres, son éstas las que se organizan en torno a las ollas comunes, talleres productivos y otras formas colectivas solidarias de autoayuda, como una búsqueda colectiva para enfrentar esta situación de exclusión. Muchas de estas organizaciones contaron con el apoyo de la iglesia católica, en particular de la Vicaría de la Solidaridad, y también de algunas congregaciones y fundaciones de origen cristiano.

En los inicios de los años 80' ***surge*** con el apoyo de la Congregación de las Hermanas de la Misericordia, la agrupación de mujeres de la "Casa de la Mujer de Huamachuco". En este tiempo un grupo de mujeres de la población Huamachuco de la comuna de Renca, se reúne y organiza para enfrentar los problemas de cesantía, la represión y el hambre a través de la búsqueda de estrategias de sobrevivencia. Como expresa su presidenta: *"un grupo de mujeres salimos de la casa, en la búsqueda de la subsistencia, apoyadas por la Vicaría de la Solidaridad, fuimos emprendiendo el recorrido del desarrollo personal a través de talleres y un sinfin de actividades, como por ejemplo, la aplicación de encuestas en nuestra población, para saber cómo sobrevivían las familias en esos tiempos. De ahí surge una toma de conciencia de nuestra realidad, nuestros sueños y nuestros desafíos como mujeres"* (Aída Moreno Reyes, Presidenta de la Casa de la Mujer de Huamachuco).

Al poco andar, se inicia un proceso de reflexión en el que se concluye que la mujer pobladora sufre una doble marginación social: tanto en su calidad de pobre (discriminación de clase) como en su calidad de mujer (discriminación de género). Como resultado de este proceso de organización se fue configurando lentamente una red de "organizaciones solidarias", las que se caracterizaron por enfrentar problemas de subsistencia. Las mujeres de Huamachuco se organizan en una primera etapa en torno a grupos de salud, talleres de artesanía y ollas comunes, de modo de hacer frente al problema de la cesantía y exclusión.

Tras el surgimiento de esta pequeña agrupación se ira configurando lo que será la Casa de la Mujer Huamachuco, logrando finalmente constituirse en el año 1989 como

"Centro de Formación, Capacitación y Servicios Comunitarios "Casa de la Mujer Pobladora Huamachuco". Desde entonces se constituye como organización social sin fines de lucro. Este centro posee personalidad jurídica y presta servicios a las poblaciones Huamachuco 1, 2 y 3 de la comuna de Renca.

Desde su creación se distinguen ***dos grandes periodos*** que han marcado el quehacer organizacional:

- **Proceso educativo: espacio para constitución de sujeto y conciencia de género.** En los años 80' la Casa de la Mujer centra su atención en el trabajo educativo, esto bajo el apoyo directo de las Hermanas de la Misericordia y la ONG SOL[6]. Este proceso educativo adquiere forma principalmente a través de talleres, cursos, escuelas de liderazgo, desde los cuales se busca fundamentalmente el desarrollo de conciencia e identidad de género de las mujeres pobladoras.
  Los ejes temáticos en esta etapa se relacionan con la condición y problemática de la mujer: la maternidad, la percepción y el uso del cuerpo, la sexualidad, la relación de pareja, violencia intrafamiliar, la socialización y la participación social. El resultado directo de este proceso de formación fue el fortalecimiento de la organización y su proyección como un actor relevante en el espacio local.

- **Proceso de organización y constitución de ciudadanía.** La recuperación de la democracia en nuestro país pone en el tapete, entre otros, el tema de la participación, entendida como la incorporación de los diversos sectores y grupos sociales a la gestión, desarrollo y democratización del país. En el caso de las mujeres, la gran tarea a desarrollar fue la creación de canales para su incorporación efectiva en la vida pública y en la construcción democrática. Se plantea como desafío desde la política pública, la necesidad de ampliar los espacios de gestión y participación de la mujer. En definitiva, recuperar y ejercitar la ciudadanía. Para la organización de mujeres de Huamachuco, la ciudadanía no sólo implica ser reconocida como grupo social, sino sobre todo ser incluidas en el ámbito del poder y las decisiones públicas, ámbito del cual históricamente han estado excluidas o en el cual han sido incluidas de modo parcial y/o coyuntural.

[6] La ONG Solidaridad y Organización Local (SOL). Desde los años 1984 hasta 1998, SOL, ofrece apoyo en capacitación, formación y financiamiento de proyectos de desarrollo a la Casa de la Mujer. A partir del año 1999 hasta la fecha su relación se sustenta principalmente a través de asesorías y apoyo organizacional.

En forma paralela al proceso de concientización y constitución de sujetos y actoras, esta organización se planteó la necesidad de tener su propio espacio de encuentro. Como expresa una de sus fundadoras: *"…un espacio en donde poder juntarnos las mujeres y poder conversar de nuestros problemas, un espacio donde poder recibir formación, capacitarnos en áreas de desarrollo, en definitiva para mejorar nuestra calidad de vida"* (Entrevista a Iris Palma, Tesorera de la Casa de la Mujer). Se inicia un proceso de búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento para la construcción de su "casa" definitiva, logrando este gran objetivo a finales del año 1989. Constituyéndose este en un paso clave para la consolidación de la organización. Como mencionan algunas de las socias fundadoras… *"esta mediagua, para nosotros fue un palacio, donde podíamos conversar, desahogarnos, llorar y reír, donde pudimos estudiar y superarnos, donde aprendimos a ser más dignas, más personas, en donde ya no había espacio para la violencia política e intrafamiliar"*…(Entrevista a María Ortega, Primera Directora de la Casa de la Mujer).

La construcción de esta casa implicó movilizar las capacidades de gestión y negociación de estas mujeres, lo que se tradujo en la elaboración y gestión de proyectos, financiados en una primera etapa por las Hermanas de la Misericordia y la ONG SOL. En relación al Estado, se inicia la búsqueda de nexos con el gobierno local y FOSIS, logrando en el año 1991, la aprobación de un proyecto de capacitación en oficios, e implementación de máquinas para un taller de corte y confección, lo cual será sólo el inicio de una búsqueda permanente por canalizar todas las alternativas y facilidades para la formación de las mujeres y la comunidad local. En el año 1993 ganan una beca para viajar a Nueva York, en un intercambio de experiencias de recuperación de vivienda en los barrios del Bronx. Este intercambio fue organizado por SUR Profesionales y financiado por la Fundación FORD y el Instituto Prats.

En 1994 buscan ampliar su campo de acción en la comuna, lo que impuso entre otros desafíos mejorar la infraestructura con la que contaban. Es así como habilitan un supermercado abandonado, en donde imaginan y sueñan una nueva etapa de crecimiento y concreción de un espacio más amplio y adecuado a los nuevos desafíos de esta Organización. *Logramos recuperar este lugar que era un supermercado en situación de abandono… e iniciamos este gran desafío de buscar recursos para la cons-*

trucción de un nuevo Centro de Formación, Capacitación y servicios comunitarios".[7] (Entrevista realizada a Mercedes Pardo, Encargada del Proyecto de Familias de Huamachuco). Para la realización de este nuevo proyecto, recurren a diversas fuentes de financiamiento gubernamentales y de la sociedad civil.

A su vez esta organización busca hacer frente a los nuevos problemas sociales de la comunidad, como la delincuencia, el alto consumo de drogas de la población, la cesantía, la violencia intrafamiliar, diversas problemáticas ligadas a la salud mental, y la débil articulación de los actores poblacionales a nivel local. Para ello, redefinen una vez más sus líneas de acción, esta vez, potenciando programas de apoyo en salud mental, drogas, nuevas instancias de coordinación vecinal y líneas de capacitación que se traduzcan en una futura generación de fuentes de empleo para las mujeres. Desde entonces funcionan "La Casa Catalina", el "Programa de familias de Huamachuco" y posteriormente el "Proyecto de la Guardería Infantil" y la "Red de organizaciones locales Huamachuco 1, 2 y 3", "Red de mujeres de Renca", y "Red social contra la venta de Drogas".

2.3 Principales objetivos de la Casa de la Mujer Huamachuco

La Casa de la Mujer de Huamachuco ***busca*** dignificar a la mujer, capacitar y entregar formación en desarrollo personal y servicios a la comunidad. Se presenta como una organización orientada a la autogestión, de manera que son las mismas mujeres pobladoras quienes elaboran, dirigen y planifican las actividades. Buscan conjuntamente satisfacer necesidades básicas y articular a los actores sociales en las poblaciones Huamachuco 1, 2 y 3, mejorando la calidad de vida de la comunidad a través de la organización, la capacitación, la formación y el desarrollo integral de la mujer y sus familias. Sus objetivos específicos son:

- Organizar a las mujeres pobladoras en la búsqueda de soluciones a problemas e intereses comunes asociados a la superación de la pobreza, al mejoramiento en sus condiciones de vida, al acceso a servicios sociales, al ejercicio de derechos y a la generación de oportunidades laborales.

[7] Hoy día se evalúa como una inversión cercana a los cien millones de pesos.

- Visibilizar las necesidades y propuestas de la comunidad, especialmente de las mujeres, frente a organismos de gobierno nacional y local, el mundo no gubernamental y la sociedad civil, con el fin de generar redes y complementación de recursos para satisfacer demandas a través de la generación de estrategias de desarrollo local.

- Capacitar a líderes y lideresas comunitarias que asuman la gestión de la organización y a través de su empoderamiento y la búsqueda de su sostenibilidad en el tiempo.

Para el logro de estos objetivos, esta organización social ha desarrollado una ***metodología*** participativa, que podríamos denominar como el "aprender haciendo", ya que ha sido en el transcurso de estos 13 años de construcción, de tropiezos y en particular de una gran "voluntad", que este grupo de mujeres ha ido aprendiendo a planificar, gestionar, evaluar y proyectar su experiencia comunitaria, en definitiva modelando esta experiencia de desarrollo local.

Este "aprender haciendo" se sustenta en la certeza de que la mujer popular ejerce protagonismo y poder, cuando desde su propia condición devela la discriminación y exclusión de que es objeto; cuando articula un discurso nuevo que convoca a hombres y mujeres; cuando desde su marginalidad crea un "nuevo hacer", con acciones propositivas que diseñan un futuro posible y concreto, realizable en su espacio local.

2.4 Estructura organizacional

El organigrama de la institución tiene una estructura con diferentes niveles de función y acción. En el nivel más alto se encuentra la directora y fundadora, luego, la secretaria y tesorera en el mismo nivel administrativo. Un segundo nivel incluye las directoras y donde paralelamente se encuentra una encargada de patrocinio contable quien está a cargo de las animadoras comunitarias y los monitores de los talleres.

Desarrollan reuniones quincenales con la directiva y con las/los responsables de los distintos programas y líneas de acción ejecutados por la organización. Otra instancia de participación es la realización de la Escuela de Verano, en donde se invita a

participar a toda la comunidad en su planificación, convirtiéndose además en un espacio de generación de nuevos liderazgos. Es en esta instancia en donde las monitoras más antiguas incorporan a nuevas monitoras, como premio para quienes han sido destacadas por su trabajo durante el año, a las cuales se le dará una responsabilidad en el desarrollo de la Escuela de Verano.

Debe destacarse la permanente preocupación por mantener mecanismos democráticos de elección de sus dirigentes, la que se realiza cada dos años, en asamblea general, donde participa la comunidad en el marco de la cuenta pública sobre la gestión y resultados de los programas desarrollados. La Casa de la Mujer de Huamachuco actualmente agrupa a 600 familias, como socias directas de la organización[8].

2.5 Formas de financiamiento

El financiamiento de la Casa de la Mujer es de origen diverso. El principal aporte en la actualidad proviene de Visión Mundial, organismo internacional que moviliza recursos y financia proyectos desde los países desarrollados del primer mundo hacia los países latinoamericanos en vías de desarrollo. Otras entidades internacionales son: la Congregación de las Hermanas de la Misericordia de Sidney Australia, la Embajada de Nueva Zelandia, la Embajada de Australia, las Damas Canadienses y el apoyo con recursos humanos de la Comunidad Belga, Kairos, Quercum, entre otros.

Dentro de las organizaciones de la sociedad civil destacan la ONG SOL y la Fundación Andes. Del sector público han contado con apoyo del Fondo de solidaridad e inversión Social (FOSIS), Intendencia de Santiago y la Municipalidad de Renca.

Destaca también la transparencia que la organización ofrece a la comunidad en la administración y gestión de sus recursos. Al final de año, el directorio realiza la rendición de una cuenta pública abierta a la población, de manera de hacer visibles el conjunto de fondos recaudados en el año y su inversión en los programas y líneas de trabajo. Esto se realiza a través de la aplicación de un sistema de evaluación participativa de la comunidad hacia el programa, las actividades y el equipo de trabajo. Adicio-

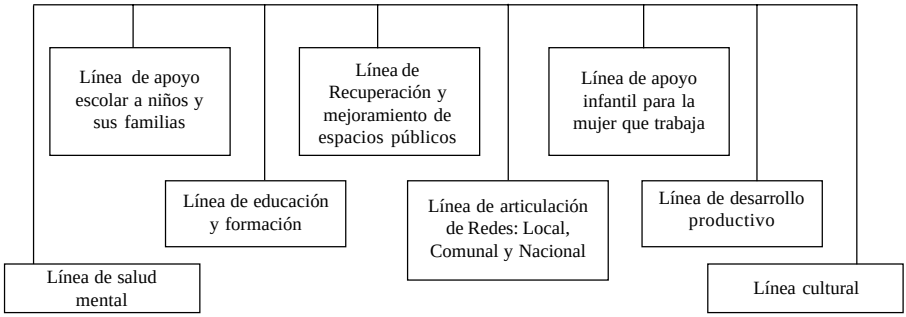
[8] Indirectamente beneficia a 5.000 personas de la comunidad a través de sus distintos programas y líneas de acción, como la articulación de redes a nivel local y extra-local.

nalmente, World Vision realiza una auditoría anual al sistema financiero y de patrocinio, y a la administración del proyecto de familia.

2.6 Líneas de Acción

Las actividades que realiza el Centro pueden resumirse en las siguientes ocho líneas de acción:

A continuación presenta una breve descripción de cada línea de acción:



Línea de salud mental. "Casa Catalina":

Esta línea de acción surge de la necesidad de un grupo de mujeres de la Casa de la Mujer de tener un espacio propio, autónomo y confidencial donde pudieran mostrar los aspectos más reservados e íntimos de cada una, con la confianza de que había alguien para escucharlas y que tenía el tiempo suficiente para seguir cada proceso particular. De esta forma se constituye el centro de atención psicológica "Casa Catalina", que funciona como área de salud mental de la " Casa de la Mujer". Este centro comienza sus actividades en 1992, como parte de un programa iniciado por Casa de la Mujer y la Congregación Hermanas de la Misericordia.

Como expresan sus dirigentes: *"consideramos la importancia de la existencia de un espacio de tipo terapéutico, un espacio íntimo donde fuera posible desplegar algo de la subjetividad y las problemáticas en las que nos veíamos inmersas las mujeres y nuestras familias…" (* Entrevista a Aída Moreno, Presidenta Casa de la Mujer). Entonces ambas partes asumen que *"los llamados pobres tienen el mismo derecho a partici-*

par en un camino de reflexión personal, íntimo y profundo que las personas más acomodadas económicamente" (Entrevista a Matías Marchan. Psicólogo, Director de Casa Catalina).

Los objetivos que se propone son:

- Prevenir y tratar problemas relacionados con la salud mental de la población de Renca.
- Investigar y reflexionar acerca de las problemáticas en salud mental más importantes de la población de Renca.
- Diagnosticar e implementar programas de intervención para las principales problemáticas sociales de la comuna.
- Establecer vínculos de recíproco apoyo con los diversos agentes comunales
- Generar un espacio de formación y supervisión en psicología clínica.

Desde la creación del centro hasta la fecha, el perfil de trabajo ha sufrido múltiples modificaciones y por lo tanto los objetivos, actividades y los profesionales han ido cambiando. Como expresa su director: *"la proposición que nos invita en un comienzo, y hasta el día de hoy, es que todos los sectores de la sociedad deben tener la posibilidad de acceso y un acercamiento terapéutico que se adecue a sus propias características y preferencias, asimismo debe considerar la gravedad y compromiso de la enfermedad…"* (Entrevista a Matías Marchan, Director Casa Catalina). Actualmente cuenta con un equipo profesional compuesto por 5 psicólogos, 5 alumnos en práctica de psicología de la Universidad Diego Portales, U. Arcis, U. Bolivariana y una secretaria.

Según cifras entregadas por el equipo[9], en 1999 se atendieron 842 personas, cifra que se ha duplicado al momento de esta documentación. Ofrecen atención psicológica individual, principalmente a los habitantes de la comuna de Renca. Han ampliado su labor de prevención a nivel de jardines infantiles, invitando a los niños que presentan mayores dificultades junto a sus familias a sesiones de evaluación y orientación psicológica. Se realizan actividades para diagnosticar y tratar las principales problemáticas en la población escolar de tres establecimientos de Enseñanza Básica de la

[9] Estadísticas aportadas en la entrevista con el director de la Casa Catalina.

comuna, abordando principalmente problemas de violencia, adaptación escolar y consumo de drogas.

Este proyecto plantea dos ámbitos de innovación. Por un lado representa para las pobladoras un *"tener conciencia y ejercer su derecho a una terapia digna" (Entrevista a Matías Marchan, Director Casa Catalina)* y el desarrollar la capacidad para gestionar y crear su propio espacio terapéutico. Por otro, plantea desafíos disciplinarios a los profesionales que allí trabajan, invitando a ejercer una práctica terapéutica orientada por el psicoanálisis en un contexto poblacional.

Línea de apoyo escolar a niños y sus familias: "Programa Familias de Huamachuco"

Este Programa busca mejorar la calidad de vida de los niños y niñas por medio de la educación, la entrega de valores cristianos y la atención en salud primaria. Se implementa a partir de 1999, y surge como una iniciativa de las mujeres y su preocupación por las condiciones de vida de sus hijos, en especial en aquellos aspectos que tienen que ver con el acceso a la educación y a la salud.

Es en este contexto que establecen contacto con World Vision, institución que ofrece apoyo a niños de escasos recursos. Los recursos económicos que los patrocinadores aportan se entregan a través de útiles escolares, medicamentos, atención de médico pediatra, apoyo escolar, taller de computación, biblioteca, atención psicológica, y apoyo económico en caso de catástrofes, como capacitación laboral para los padres de los niños y niñas[10].

El programa reúne el más alto número de beneficiarios[11]. Sin embargo, cuenta con la limitación del tiempo ya que tienen asegurado financiamiento sólo para dos años. Este programa es gestionado y administrado por los propios pobladores, lo cual permite pensar en la posibilidad de continuidad, dependiendo del desarrollo de habilidades y capacidades de la organización de los padres, junto con la Casa de la Mujer.

[10] Este proyecto tiene un valor anual de $ 30.000.000 de pesos, que contempla además el pago de monitores, médico, una enfermera y todo el personal de los servicios mencionados anteriormente.

[11] Se trata a 1500 niños y niñas beneficiados, que corresponden a 560 familias con quienes trabaja la organización.

Si bien se trata de una iniciativa centrada en el niño y familia, este programa no responde directamente con los objetivos de la Casa de la Mujer. Pese a ello, este programa hoy día aporta los ingresos más altos de la Casa de la Mujer, lo que ha permitido potenciar otras de las líneas de acción de la organización.

Línea de educación y formación

A través de esta línea se orienta principalmente a la creación de espacios de encuentro entre y para las mujeres. Busca efectuar una práctica educativa por medio de la legitimación y valorización de las experiencias, sentimientos, pensamientos y acciones de las propias mujeres. Se torna clave el ejercicio de comprensión y respeto de los problemas y necesidades que enfrentan, "*el superar los problemas no sólo es un desafío personal, sino también una tarea colectiva"* (Entrevista realizada a Gloria Moraga, Segunda Directora de la Casa de la Mujer).

Los principales ejes temáticos que están en relación con la condición y problemática de la mujer son: maternidad, percepción y uso del cuerpo, sexualidad, relación de pareja, violencia intrafamiliar, género, socialización, drogas, liderazgo y formación para el trabajo.

La orientación de los diversos cursos desarrollados, es acompañada con talleres de información sobre los derechos de la mujer y de formación integral donde se entregan elementos para que tomen conciencia de género, como dicen sus dirigentas: *"… una vez que se han capacitado ya no son las mismas que antes, y que es responsabilidad de ellas, ya que cuentan con las herramientas necesarias que les ayudarían a proyectarse en el ámbito o mundo laboral, por sus propios medios, o buscar formas de emprender un negocio, como instalarse con un taller de peluquería, o amasandería o ver otras posibilidades de trabajo…"* (Entrevista a Aída Moreno, Presidenta de la Casa de la Mujer).

En general podemos distinguir tres grandes áreas educativas:

- **Cursos de formación**: Enseñanza básica, taller de formación integral, taller de inglés, taller de niños líderes, talleres de formación cristiana, Escuela para dirigentes y capacitación como monitores de apoyo a personas y familias dependientes de drogas.

- **Curso de capacitación de oficios**: taller de corte y confección, taller de computación (para niños y adultos), taller de peluquería, taller de repostería, taller de manualidades (arpilleras, lámparas y lanigrafía), peluquería, cuidado de adulto mayor, taller de podología, técnico en alimentación y técnico en educación de párvulos.
- **Talleres de recreación**: taller de Tai Chi, taller de Tenis de mesa (niños, jóvenes y adultos) y taller de gimnasia aeróbica.

Línea de Recuperación y mejoramiento de espacios públicos

Esta línea de trabajo tiene como principal característica la búsqueda, identificación, limpieza, mejoramiento y apropiación de espacios públicos, y su reutilización por parte de la comunidad. En este sentido podemos mencionar la construcción de la nueva Casa de la Mujer, la instalación de tres bibliotecas comunitarias, el levantamiento de la Casa Catalina, la construcción de la Casa de la Cultura y la recuperación de un terreno para la construcción de la sede del Centro de Capacitación y Desarrollo Comunitario Familias de Huamachuco.

Línea de articulación de Redes Local, Comunal y Nacional.

Esta línea se expresa en el interés permanente de esta organización por articularse y asociarse con otros interlocutores locales y extra-locales con el fin de generar miradas comunes y estrategias de apoyo para promover un desarrollo comunitario en sus localidades. En la actualidad, la Casa de la Mujer participa activamente en tres redes a nivel local: Red de mujeres de Renca[12], Red de Organizaciones Locales Huamachuco I, II, III[13] y Red Social Contra la Venta de Drogas, y de apoyo a situaciones de emergencia local[14]. El espacio físico de la Casa de la Mujer ha sido el centro de

[12] Busca generar un espacio de intercambio entre y para mujeres, en particular abordar problemáticas ligadas a la mujer, familia, y generación de recursos en el ámbito local, para el financiamiento de proyectos ligados a la formación, desarrollo personal y capacitación en oficios. Desde su creación en el año 1997, ha ampliado sus afiliados, llegando a albergar en la actualidad a 40 organizaciones de base de la comuna.

[13] Esta Red surge en el año 1999 en un momento de emergencia local, como consecuencia de graves inundaciones que dejan un número importante de pobladores damnificados en la Comuna. Esta Red busca mejorar la articulación y coordinación de recursos a nivel local. La Red agrupa a: 3 Juntas de Vecinos, 1 Consultorio, 2 Escuelas, 3 Jardines Infantiles, 1 Centro Abierto, Iglesia Católica, Iglesia Evangélica y la Casa Cultural-Juvenil, en los sectores de Huamachuco 1, 2 y 3.

[14] Agrupa a organizaciones sociales y funcionales del sector, Carabineros de Chile e Investigaciones. Esta Red nace a partir de la situación crítica que vive la comuna en al año 1998, la que se expresa en denuncias, allanamientos y detención de jóvenes. Esto como resultado de denuncias públicas que realizan los medios de comunicación, sobre consumo de drogas, microtráfico y aumento de la delincuencia en la comuna. Esta Red busca generar espacios de educación y prevención en drogas y de gestión de derechos ciudadanos, para la población local.

encuentro permanente de estas redes, tanto para la planificación como para emprender acciones de denuncia y de respuesta a situaciones de catástrofe local, convirtiéndose en lugar de acogida y albergue de familias en situación de riesgo social.

A nivel nacional participan de la Red de Mujeres de Organizaciones Sociales (REMOS). Instancia que inicia sus actividades a mediados de los 90' y se legaliza en 1997 como organización gremial. Esta organización coordina a más de 30 organizaciones de mujeres de la región. Promueve acciones que permitan llegar a soluciones conjuntas a demandas comunes, así como impulsar la participación femenina en decisiones públicas. Trabajan desde una perspectiva de género, difundiendo y defendiendo los derechos de las mujeres de sectores populares.

Línea de apoyo infantil para la mujer que trabaja. "Guardería Infantil comunitaria"

Uno de los últimos programas creados y liderados por la casa de la Mujer ha sido la implementación de una "guardería infantil" para hijos e hijas de mujeres trabajadoras. Este proyecto surge desde la iniciativa y diagnóstico de las propias mujeres de Huamachuco, que no encuentran una respuesta satisfactoria en las autoridades y políticas gubernamentales. Lo que en el plano local se traduce en la inexistencia de guarderías infantiles, que respondieran a los horarios de trabajo de tiempo completo de la mujer trabajadora. Después de dos años de funcionamiento ha sido reconocida como iniciativa única en Chile, debido a los servicios que presta y que satisfacen a las mujeres trabajadoras.

Tras un diagnóstico realizado en el año 1997 sobre la inserción laboral de las mujeres, que han formado parte de los diversos cursos de capacitación entregados por la organización, se constata que una proporción significativa no tiene la posibilidad de trabajar. Como expresa una de sus dirigentas: *"…ellas sueñan con proyectarse al mundo laboral y ser capaces de independizarse económicamente, ya que el problema económico es un factor grave que afecta a toda nuestra comunidad, teniendo como consecuencia un alto índice de drogadicción, alcoholismo, violencia intrafamiliar, doméstica y sexual…"* (Entrevista a Hilda Morales, Monitora de Curso de Arpilleras).

Para dar respuesta a esta situación crean en 1998 la Guardería Infantil, que abre sus puertas de lunes a viernes desde las 6:30 a 21:00 horas, a hijos e hijas de pobladoras que trabajan, permitiendo con ello que los menores no pasen por terceras personas. Con esta iniciativa *"estamos resguardando la integridad del niño y estamos asegurando mejor salud mental para las mujeres que dejan a sus hijos e hijas en nuestra guardería, y por otra parte creando una mejor calidad de vida a los niños y niñas…"* (Entrevista a Aída Moreno, Presidenta Casa de la Mujer de Huamachuco). Las profesionales que allí trabajan son pobladoras que han realizado el curso de Técnico de Auxiliar de Párvulos.

Línea de desarrollo productivo

A través de esta línea se busca dar continuidad a la formación recibida en la capacitación en oficios, por medio de la implementación de talleres de capacitación en microempresa y negocios, con la intención de promoverlas al mundo laboral. Recogiendo la experiencia acumulada, la Casa de la Mujer actualmente se ha planteado promover la generación de experiencias de tipo productivo, a través de la creación de pequeños talleres productivos y de servicios, de modo de generar nuevas fuentes de empleo para las mujeres y hombres de la comuna.

A partir de ella se recogen diversos testimonios de emprendedores y emprendedoras que hoy pueden satisfacer las necesidades básicas de sus familias. Entre los que destaca "Sociedad Alimenticia SOAL", microempresa de alimentos en la que participan 25 personas, y que presta servicios a nivel local y extra-local. En este mismo contexto se inscribe la experiencia de la guardería infantil que además de apoyar a las madres trabajadoras con el cuidado de sus niños, ofrece fuentes de empleo a mujeres de la zona. Se proyecta la implementación de una nueva microempresa de vestimenta de trabajo y uniformes para empresas.

Línea cultural

En esta línea encontramos diversas acciones y experiencias de desarrollo local, las que tienen como común denominador la creatividad de sus actores, en la búsqueda de expresiones artísticas, musicales, educativas y recreativas para la comunidad. Entre ellas, podemos mencionar la creación de tres bibliotecas comunitarias, que están disponibles para toda la comunidad y que cuentan con monitoras capacitadas para el

apoyo escolar, de niños y jóvenes. La realización de una serie de actividades que buscan la toma de conciencia sobre problemas medioambientales de la comuna; colonias de invierno y verano para los niños y niñas, la realización de actividades en prevención en drogas como: batucadas callejeras, pegatinas, murales, encuentros de rock, grupos de teatro, talleres literarios, y también la realización de una feria popular anual, en la que todas las organizaciones e instituciones locales tienen un espacio para presentar su trabajo a la comunidad.

3. FORTALECIMIENTO DE CIUDADANÍA

3.1. Una experiencia social innovadora

La Casa de la Mujer representa una experiencia innovadora desde una perspectiva de ***empoderamiento y desarrollo local***, en tanto que proyecto social autónomo, determinado por una situación de marginalidad y pobreza, que se sitúa en un territorio gestionado y liderado por y para las mujeres pobladoras; las que a pesar de los diversos obstáculos presentados en su camino, han desarrollado una importante capacidad de autodeterminación, hecho que las valida como una organización social relevante a nivel local y extra-local.

En este sentido, es una experiencia de desarrollo social tensionada permanentemente por la incertidumbre y restricciones que representa la inexistencia de recursos económicos estables, que respalden el desarrollo de las diversas actividades y líneas de acción que ejecuta la organización. Sin embargo, esta ***tensión por su sostenibilidad,*** también puede interpretarse como su gran fortaleza, en la medida que las ha llevado a emprender permanentemente tanto acciones y gestiones de búsqueda de nuevos proyectos, como a la generación y articulación de diversas redes a nivel local y extra-local. La ***sostenibilidad*** de esta organización se ha basado en una perspectiva de desarrollo integral, que no invisibiliza a la mujer, como ha ocurrido con otras organizaciones que han adoptado el discurso de la familia. La Casa de la Mujer trabaja con familias, pero desde la perspectiva de género y de la integración de las mujeres al espacio local.

La Casa de la Mujer es gestionada para y por las propias mujeres pobladoras, constituyendo esta su principal innovación. Esta capacidad emprendedora se sustenta en una gran habilidad de ***gestión*** y de (re)formulación de estrategias de carácter innovador de sus dirigentas. Han desarrollado a través del tiempo una gran habilidad para adaptar sus programas y líneas de acción, a las necesidades reales y nuevas de la comunidad. Emprendiendo caminos que las llevaron a cambiar e innovar en prácticas de desarrollo en el ámbito educativo, de formación y de gestión, que en su momento fueron vanguardistas y que más tarde han sido recogidas e institucionalizadas por otras organizaciones sociales e instituciones públicas. En palabras de su presidenta:*"nuestra permanencia se debe principalmente a estar despiertas a todas las posibilidades de continuidad, estar sensibles a todos los problemas y permanentes necesidades y potencialidades de las mujeres y la comunidad, como a las posibles fuentes de recursos"* (Entrevista a Aída Moreno, Presidenta de la Casa de la Mujer).

Lo anterior las ha llevado a incursionar en una serie de ***proyectos y programas*** de carácter innovador como: la creación de una guardería infantil, administrada por las propias mujeres, que representa una alternativa para suplir las falencias de la política social y de fomento al empleo femenino; la realización de diversos cursos que se imparten para la capacitación en oficios, la búsqueda permanente de estrategias de generación de empleo como son: el fomento de microempresas de alimentos, de confección, bibliotecas comunitarias, entre otras. Finalmente la creación de la Casa Catalina, como alternativa de apoyo en salud mental para la mujer pobladora y sus familias.

La creación de la Casa Catalina implicó, por un lado, visualizar la necesidad de apoyo terapéutico para la mujer popular y por otro, generar un importante trabajo de articulación con profesionales universitarios sensibles a la problemática de la salud mental en el ámbito popular.

También se refleja en la capacidad de constituirse en socio de diversas organizaciones e instituciones de gobierno, ONG's y organizaciones sociales, ya sea para recibir recursos, emprender acciones en conjunto o colaborar en el trabajo comunita-

rio que otros desarrollan. Esta actitud y disposición le ha valido la confianza de organismos públicos y privados, así como también ser catalogada como una experiencia altamente ***replicable***[15].

No se puede desconocer que todo este accionar está basado en el trabajo ***voluntario*** de sus miembros, lo que se traduce en una energía social contenida, canalizada para el beneficio de la comunidad. Si bien este trabajo voluntario no necesariamente lo podemos interpretar como innovador, podemos constatar cómo las experiencias innovadoras se construyen a base de prácticas solidarias y seculares en las organizaciones sociales.

3.2 Desarrollo de ciudadanía y ejercicio de derechos

La Casa de la Mujer de Huamachuco muestra cómo los desafíos innovadores que caracterizan esta experiencia guardan relación con el desarrollo y protagonismo de las mujeres, las que no sólo se han orientado a resolver problemas del ámbito privado, como lo son la violencia intrafamiliar, la necesidad de subsistencia, sino que también, sustentándose en sus propios aprendizajes y experiencias, han buscado ser reonocidas como organización social y, en especial, ser incluidas en el ámbito del poder y las decisiones públicas locales, instalando temáticas, preocupaciones y reivindicaciones.

A través de esta experiencia podemos constatar cómo prevalece la búsqueda de valores democráticos y de autoayuda entre las mujeres y su entorno social. En este sentido, podemos hablar de ***ciudadanía responsable***. La iniciativa logra una mayor autonomía con respecto al Estado, los partidos políticos y las fuentes de financiamiento, de manera que su accionar está ligado a los tipos de acción contestataria y a una estrategia mixta (gestiones y protestas). Ese patrón implica que la voluntad de la Casa de la Mujer para invertir energías propias en la solución de los problemas que las afectan, hacen hincapié en los derechos sociales y políticos comunitarios.

[15] La experiencia de la Casa de la Mujer se ha utilizado como experiencia modelo para la creación de otras casas en la comuna de Renca, otras comunas del país como también fuera de Chile. En el año 1997, la Congregación de Hermanas de la Misericordia replica la experiencia, nombrando a su socia fundadora como Madrina en la inauguración de la Casa de la Mujer del Asentamiento Humano en Lima, Perú.

La creación de pequeños ***espacios de reflexión*** gatilló procesos de autovaloración, desarrollo personal y conciencia de género. Posteriormente, dieron pie al desarrollo de redes o coordinaciones orgánicas, más amplias que el pequeño grupo u organización, desde donde fue posible ganar reconocimiento y fuerza para plantearse acciones y soluciones integrales. Este fluir de diálogos y discusiones ha permitido por una parte, construir un *"nosotras"*, elemento que hoy es vital para la identidad colectiva en el sector y por otra, revalorizar la organización y el quehacer colectivo como herramienta útil y eficiente para hacer frente a problemas concretos.

En cuanto al ***ejercicio de derechos***, esta iniciativa ha legitimado el derecho –principalmente de la mujer- a participar en espacios públicos y ha promovido el desarrollo de liderazgos y dirigencias locales sociales y/o políticas. Ello permitió el surgimiento de mujeres líderes que reivindican en su discurso y en su quehacer la problemática de la mujer pobladora, propiciando el reconocimiento de la diversidad y heterogeneidad de las mujeres como fuente de inspiración de la planificación local (recogiendo intereses y necesidades distintas entre sus iguales). De esta manera la organización *"aprendió a hacer"* y a *"gestionar y no sólo pedir"*, pasando de un *"ser asistidas"* a *"ser sujetos sociales"*. Ello reconociendo que el proceso no ha estado exento de problemas en el traspaso de liderazgo, en particular por la centralidad de algunas de sus dirigentas fundadoras. Sin embargo, con el correr del tiempo esta organización ha tenido la inteligencia y generosidad de comenzar un proceso intencionado de formación de jóvenes dirigentas con el objeto de renovar y dar continuidad a la organización.

La ***participación*** social y ciudadana, así como la promoción de ***asociatividad*** han sido otro factor clave en la experiencia. Ellas han impulsado la formación de otras organizaciones locales, como comités de vivienda, la creación de la Casa de la juventud (que agrupa alrededor de 60 grupos culturales de la comuna[16]) y la Casa Catalina. También han participado activamente en la democratización de juntas de vecinos de la localidad. Bajo su apoyo se han organizado dos Sindicatos en la comuna (Los Coleros de la Feria de Huamachuco y el Sindicato de trabajadores de Embotelladora Andina). Recientemente se constituyó la Fundación El Alamo, que trabajará con jóvenes en conflicto con la justicia. Para muchos, la Casa de la Mujer ha sido un socio

[16] Entrevista a Fermín Levio, dirigente juvenil y presidente de la Casa de la Cultura de Renca.

estratégico de las organizaciones, en la medida que estas han podido validar su metodología, dar a conocer sus prácticas democráticas para la constitución de ciudadanía y en definitiva traspasar a la comunidad sus logros, aprendizajes y productos.

Sin embargo, a los ojos de algunas organizaciones e instituciones, este protagonismo de la Casa de la Mujer ha sido interpretado como una amenaza, básicamente por la legitimación social que ha alcanzado y el poder de convocatoria en el ámbito local y extra-local.

4. VÍNCULOS A NIVEL LOCAL Y GENERACIÓN DE REDES

La Casa de la Mujer Huamachuco ha implementado desde el inicio de los gobiernos de la concertación nuevas estrategias de vinculación y articulación con el ***Estado***. Como contraparte, se ha dado con instituciones como el Fondo de Inversión Social (FOSIS), el Servicio Nacional de Capacitación (SENCE), el Servicio Nacional de la Mujer (SENAME) y el Ministerio de Planificación y Cooperación (MIDEPLAN), con las que ha tenido un importante proceso de acercamiento y de reconocimiento a su labor social[17] . Ello se ha traducido no sólo en el financiamiento de proyectos, sino además ser una voz que entra al diálogo sobre temas de interés público[18].

En el ***ámbito municipal***, las relaciones han estado sujetas a los cambios políticos, en particular del alcalde y/o alcaldesa. Bajo el último gobierno local, la desconfianza existente entre ambos no ha hecho posible establecer vínculos permanentes de trabajo, lo cual se ha traducido en un duplicar esfuerzos de coordinación a nivel local y extra local, tanto en la búsqueda de desarrollo de proyectos como de apoyo financiero. Esta desvinculación con el gobierno local actual ha producido ciertas tensiones a nivel de base, limitando las posibilidades de incidencia de la organización.

---

[17] En el marco del día Internacional de la Mujer, la Ministra de MIDEPLAN Sra. Cecilia Pérez, hizo un acto de reconocimiento público a la Casa de la Mujer de Huamachuco, el 7 de marzo del año 2002. También la Casa de la Mujer de Huamachuco fue seleccionada para la realización del acto público de lanzamiento del Programa de fortalecimiento de la Sociedad Civil, promovido por la Intendencia de Santiago, SERNAM, FOSIS, CONADI, PRODEMU en junio de 2002, por haber sido evaluada como la mejor ejecutora del año 2001, por su proyecto de igualdad de oportunidades.

[18] La Casa de la Mujer ha retroalimentado permanentemente al SERNAM en el marco del Programa de Igualdad de Oportunidades. Ha sido consultada sobre la pertinencia de talleres y cursos de participación ciudadana, inserción laboral, cuidado infantil y derechos ciudadanos. También la Casa de la Mujer ha levantado propuestas en torno al tratamiento integral a las víctimas de violencia intrafamiliar, planteando que la política social ha estado centrada en la atención de la víctima, no así en el victimario.

La Casa de la Mujer ha sido un socio estratégico para otras ***organizaciones de la sociedad civil,*** en la medida que ha ido traspasando sus propios saberes y aprendizajes a nuevas organizaciones de la sociedad civil, ya sea a través de la coordinación con otros actores para licitaciones conjuntas en busca de acceso a recursos y financiamiento local, de apoyo en infraestructura para la realización de eventos de promoción y denuncia, o mediante la apertura de sus líneas de acción a toda la comunidad.

A nivel local sus vinculaciones revisten distintas formas, desde las más informales que consideran reuniones y conversaciones de manera relativamente periódica, hasta las que tienen un reconocimiento oficial y cuentan con la participación del Estado. La forma que asumen las mismas, aparentemente tienen mucho que ver con el carácter que tienen, más acotado cuando se trata de llevar adelante programas y proyectos públicos, más permanente y amplio cuando se trata de redes que buscan lograr concertaciones para influir en temas específicos a la comunidad o los organismos del Estado.

La Casa de la Mujer también representa un modelo de innovación para la gestión de la organización a nivel territorial-local, en la medida que ha logrado articular a actores sociales que responden a diversas lógicas de desarrollo. Destaca en este sentido la activación de la ***Red*** Poblacional Local[19], a través de la cual buscan dar a conocer a la comunidad de Renca los mecanismos de participación local[20] y generar estrategias conjuntas que permitan enfrentar las diversas necesidades y emergencias locales, activando recursos comunitarios.

5. CONCLUSIONES

La Casa de la Mujer de Huamachuco tiene sus orígenes en el trabajo de promoción y organización social que tuvo como protagonista a la iglesia católica en la década de los 80' el cual surge desde la búsqueda de alternativas de sobrevivencia y generación de espacios de participación por y para las mujeres pobladoras y sus familias. A través de esta experiencia, hemos sido testigos de cómo, en situaciones de emergencia que

[19] Red local-territorial: Escuela 340, Escuela 317, Consultorio Huamachuco, Junta de Vecinos, Centro Abierto Papelucho, Jardín Infantil Semillita.

[20] Anualmente organizan una Feria Popular en donde las organizaciones sociales de Huamachuco tienen un espacio para darse a conocer a la comunidad.

han puesto en peligro la sobrevivencia familiar, se expresa el saber hacer de las mujeres, ese saber acumulado en la experiencia cotidiana, de reproducción social y material de la vida doméstica, barrial y comunitaria. A pesar de la imposición de lógicas externas, la iniciativa ha logrado valorar sus propias identidades y potenciales, destacando por ejemplo la capacidad de resiliencia y empoderamiento.

Lo que diferencia a esta experiencia social de otras, es que ella fue creciendo y fortaleciéndose con el tiempo. Desde la perspectiva de género logró ser capaz de identificar y articularse con otros actores de la sociedad civil y del sector público, sin perder de vista las necesidades y urgencias de la mujer y de la comunidad desde la lectura de la cotidianidad que se expresa en el espacio local. Este ámbito constituye el espacio por excelencia de las mujeres-pobladoras, pues no sólo es familiar y cercano sino y sobre todo, es el lugar en que desarrollan con más facilidad redes y sistemas de autoayuda, que se sustentan en una cultura comunitaria-vecinal, caracterizada por la solidaridad y las relaciones personales.

La Casa de la Mujer es una organización que promueve el desarrollo de toda la comunidad, manteniendo y fomentando el protagonismo de las mujeres. Acoge a distintos grupos e intereses de la comunidad a través de la gestión local, potenciando que la población sea también protagonista de su propio desarrollo, de su propia reproducción e integración social. Busca dar respuesta a necesidades de la comunidad a través de acciones como el cuidado infantil, la capacitación ocupacional e inserción en el trabajo, la salud mental, la capacitación de dirigentes y la renovación de liderazgos en distintas organizaciones de base. Para el desarrollo de estas acciones se coordina y asocia con organismos públicos y privados locales, nacionales e internacionales.

Es posible ver que esta experiencia posee una “sinergia social” que persiste a través de prácticas que expresan y contienen elementos históricos, culturales y valores de solidaridad, de trabajo colectivo, que le han permitido sobrevivir en los diversos contextos económicos, sociales, políticos e institucionales del país. Para ello, han debido ser capaces de incorporar aquellos elementos que les sirven y aseguren su continuidad, en tanto que sujeto popular.

En este sentido, podemos constatar cómo experiencias de desarrollo social como la Casa de la Mujer de Huamachuco, potencian a otras organizaciones y redes, las cuales emergen -en tanto que capital social- con una gran fuerza y capacidad de acción frente a este sistema que los excluye. *"Esto se debe a la sinergia local y el capital comunitario, auto-producido por un grupo o una comunidad local, un potencial acumulado por sus propias acciones y experiencias, un cúmulo de conjunción (bth-ands) que producen los output más allá de todo input; una fuerza de identidad que sobrevive a toda exterioridad"*[21].

[21] Salazar, Gabriel, (1998) "De la participación ciudadana: capital social constante y capital social variable". En Proposiciones N° 28, Sociedad civil, participación y ciudadanía emergente. SUR. Pág. 165. En Castells, Manuel. (1997) Power of identity.

COOPERATIVA CAMPESINA INTERCOMUNAL PEUMO LIMITADA (COOPEUMO)

Un camino de desarrollo sostenido y de celo por la autonomía e independencia del pequeño productor campesino

LUIS MONTERO

COOPERATIVA CAMPESINA INTERCOMUNAL PEUMO LIMITADA (COOPEUMO)
Un camino de desarrollo sostenido y de celo por la autonomía e independencia del pequeño productor campesino

LUIS MONTERO

RESUMEN EJECUTIVO

Se destaca ante todo la historia de la cooperativa y las distintas épocas por las cuales ha transitado: desde su fundación en el año 1969, como producto de la asignación de las tierras de la iglesia (1962) y de la implementación de la reforma agraria en el sector de Peumo (1969 a 1973), para posteriormente entrar en un proceso de profundo receso (1973 a 1980) dada la situación política imperante en el país. La cooperativa comienza a transitar a una franca y creciente reactivación a partir de la década de los 80', situación que se mantiene hasta los últimos años de la década de los 90'. Cada periodo señalado se ha visto marcado y diferenciado uno de otro por las diversas formas que ha adoptado la participación campesina, la relación con las distintas instituciones públicas relacionadas con el mundo rural y con otros agentes de la sociedad civil en general.

Desde el regreso de la democracia hasta hoy, y por sobre todo desde los últimos años de los 90', la cooperativa ha entrado en un fuerte proceso de expansión que apunta a la producción de cultivos más rentables destinados a la comercialización en los mercados externos, lo que ha conllevado una serie de procesos de especialización de las distintas funciones que cumple la organización. Lo anterior es producto del asumir, tanto por parte de la cooperativa como por parte de sus socios, las condiciones que impone para el desarrollo de la economía campesina el actual modelo económico y social de acumulación y distribución. De ahí que los procesos de modernización de la producción campesina, innovación tecnológica y la búsqueda de nuevos mercados sean las estrategias principales de desarrollo.

Por tal motivo, Coopeumo se ha ido relacionando (y redefiniendo alguno de sus vínculos más antiguos) con los distintos componentes de la institucionalidad pública relacionada con la promoción del mundo rural campesino (INDAP), pero también con aquellas instancias que apuntan al desarrollo empresarial y al crecimiento productivo (CORFO, PROCHILE, BANCOESTADO, etc.). Esto ha llevado a la cooperativa a un estadio de "madurez institucional", la que se manifiesta en los altos niveles de autonomía económica ante las fuentes estatales de financiamiento (pues se han buscado distintas fuentes de financiamiento y créditos, tanto a nivel nacional como internacional); independencia organizacional a la hora de toma de decisiones institucionales, de conformación de planes y programas de acción y crecimiento colectivo. La cooperativa también ha logrado desplegar una serie de estrategias de vinculación con distintos agentes y actores institucionales que cumplen un rol directo o indirecto en torno al fomento productivo de los pequeños productores campesinos de la región. Esto ha hecho que Coopeumo emerja como un referente de lo que es la organización campesina a nivel regional.

Sin embargo, en la actualidad dos son las principales amenazas que ponen en riesgo la continuidad de la cooperativa como organización campesina dentro del mediano plazo. El primero, es el progresivo envejecimiento de los socios y cuadros directivos de la cooperativa, hecho que se explicaría a partir de un proceso de integración social debilitado, sobre todo de los más jóvenes y de las mujeres que integran las familias de los campesinos, trayendo como consecuencia bajísimos niveles de participación de esos elementos en la organización. Se pone en juego el recambio generacional necesario para la perduración de cualquier tipo de iniciativa colectiva, tanto a nivel económico (de todo lo relacionado con crecimiento sostenido de los niveles de producción y con el mejoramiento de las condiciones de existencia material campesina) como a nivel social y cultural (de todos aquellos procesos que se relacionan con el desarrollo comunitario local –regeneración de vínculos sociales y de solidaridad- y con todo lo que termina por identificar un estilo de vida propiamente campesino, que es inseparable de la especificidad de la actividad agrícola y del significado particular que tiene vivir en el campo como forma determinada de trabajo). Y en segundo lugar, relacionado con lo anterior aunque de forma indirecta, el desencadenamiento de un potencial proceso de hipertrofia "economicista" de la organización, producto de la especialización de las funciones económicas y financieras que requiere la inserción y

competencia en los mercados externos, dejando rezagadas aquellas que tienen que ver con los procesos y dimensiones más vinculantes a nivel social y cultural de los socios que conforman la cooperativa.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código	06/009/02
Nombre de la iniciativa:	Coopeumo: Una cooperativa campesina empresarial y social
Comunas:	Peumo, Pichidegua, San Vicente de Tagua-Tagua y Las Cabras
Región:	VI Región del Libertador General Bernardo O'Higgins
Tema:	Desarrollo económico local
Actores:	Pequeños productores locales
Área geográfica:	Rural
Responsable de la iniciativa:	Ricardo Danessi Espinoza (a cargo de la Cooperativa Campesina Intercomunal Peumo Limitada, COOPEUMO)
Dirección:	Sarmiento #10, Peumo, Provincia del Cachapoal, VI Región
Fono:	72-561596, fono fax: 72-561591
Correo-electrónico:	coopeumo@entelchile.net

Aspectos relevantes:

- En primer lugar, se debe resaltar el carácter intercomunal que tiene esta organización campesina.
- Destaca la gran cantidad de socios-beneficiarios con los que cuenta la cooperativa en la actualidad, alcanzando la cantidad de 408 personas.
- Su antigüedad es otro aspecto importante. Fue fundada en 1969, contando con más de 30 años de existencia.
- La cooperativa ha entrado en un fuerte proceso de modernización de la producción de sus socios, mediante la reconversión productiva, adopción de cultivos más rentables e innovación tecnológica.
- La cercanía y conectividad con los mercados de Rancagua, Santiago y la V Región.
- La entrada de los productos agrícolas de sus socios a los mercados externos.
- La gran potencialidad de desarrollo agrícola de los campesinos socios, dadas las excelentes condiciones de clima, lluvias, aguas y suelo del sector.

- La falta de recambio generacional de sus socios componentes aparece como un problema central a resolver, junto con la escasa participación de las mujeres.
- Otro problema es el movimiento migratorio de los jóvenes a la ciudad, quienes al no lograr integrarse a la sociedad urbana, regresan al campo, generando una serie de problemas sociales al interior de la comunidad.

2. DESCRPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

2.1 Contexto donde se desarrolla la experiencia

La Cooperativa Campesina Intercomunal Peumo Limitada, COOPEUMO, se encuentra ubicada en la VI Región, provincia del Cachapoal, en el valle del mismo nombre. Las comunas que abarca el radio de acción de la organización son cuatro: Peumo, San Vicente de Tagua-Tagua, Pichidegua y Las Cabras, comunas que en conjunto alcanzan 82.286 habitantes, distribuidos en una superficie de 1.702 kilómetros cuadrados.

Son comunas eminentemente rurales, en donde parte considerable de su población se encuentra ligada a actividades de desarrollo económico agrario. El porcentaje de fuerza de trabajo regional agropecuaria alcanza un 36,9%, el más alto a nivel nacional, encontrándose por sobre el promedio del país de 13,8%. El cuadro n°1 muestra el personal permanente remunerado - no remunerado y personal no permanente remunerado que trabaja en explotaciones agropecuarias.

Cuadro nº1: Personal permanente y no permanente, remunerado y no remunerado que trabaja en explotaciones agropecuarias, según país y VI Región.

		Personal permanente		Personal no permanente remunerado
	Remunerado	No remunerado	TOTAL	TOTAL
País	521.203	151.919	673.122	275.615
VI Región	64.705	5.906	70.611	66.895

Adaptado de: INE: VI Censo Nacional Agropecuario, 1997.

Como se observa en el cuadro nº1, la VI Región representa el 12,4% del personal permanente remunerado que trabaja en explotaciones agropecuarias en el país, y el 3,8% del personal permanente no remunerado. Al comparar ambas magnitudes, se observa un alto porcentaje de asalarización de la mano de obra en la región, cifra que llega al 91,63%, mayor al porcentaje de asalarización nacional (77,4%). En cuanto al personal no permanente remunerado que trabaja en explotaciones agropecuarias, la región concentra el 24,3% del país, lo que indicaría que la región concentra un cuarto de la mano de obra asalariada de temporada. En relación a la situación de la tenencia de la tierra, las cifras muestran lo siguiente:

Cuadro nº2: Superficie de las explotaciones agropecuarias con tierra bajo más de una forma de tenencia (Superficie en hectáreas).

	Total Superficie informada (has)	Propia y arrend.	Prop. y en mediería	Prop. y en regalia	Prop. y cedida	Arrend. y en mediería	Otro tipo tenencia
País	3.872.001	1.538.441	76.267	11.828	596.993	964	1.647.506
VI Región	301.105	132.341	6.401	1.438	13.189	74	147.660

Adaptado de: INE: VI Censo Nacional Agropecuario, 1997.

El panorama que presenta el cuadro nº2 sobre tenencia de la tierra a nivel nacional y regional, es bastante heterogéneo. Se observa que la VI Región representa el 7,7% del total de superficie informada de explotaciones agropecuarias con tierra bajo más de un régimen de tenencia. Para el ítem Propia y Arrendada, representa el 8,6% y el 8,96% para el ítem Otro Tipo de Tenencia. Ahora, si se hace la proporción de estos dos ítems respecto del total de superficie informada a nivel regional, se puede apreciar que representan el 43,95% y el 49% respectivamente, resultados superiores a las cifras arrojadas a nivel nacional (39,7% y 42,54% para cada uno). Estas cifras muestran que a nivel nacional un alto porcentaje de superficie agropecuaria explotada se encuentra bajo regímenes de tenencia más informales y/o no regularizados, situación que a nivel regional se acentúa. En cuanto a la superficie cultivada por grupo de cultivo, se tiene lo siguiente:

Cuadro nº3: Superficie total sembrada por grupo de cultivos, país y VI Región (hectáreas).

	Total Sup. Inform.	Cereales	Cultivos industr.	Hortalizas	Forrajeras anual y permanentes	Frutales	Viñas y parrones
País	17.884.987	648.111	70.602	111.871	608.538	234.479	81.844
VI Región	1.106.197	97.992	3.690	18.577	22.451	57.488	12.642

Adaptado de: INE: VI Censo Nacional Agropecuario, 1997.

El cuadro nº3 muestra que la región representa sólo el 6,2% del total de superficie cultivada informada en el país. Al observar las distintas participaciones de superficie cultivada de la región a nivel nacional, se tiene lo siguiente: la VI Región representa el 15% de la superficie cultivada con cereales en el país, el 15,4% de viñas y parronales, el 16,6% de la superficie destinada al cultivo de hortalizas, el 24,5% del total de la superficie cultivada con frutales, el 5,2% de la superficie de cultivos industriales y el 3,7% de las superficies forrajeras. Estas cifras configuran un panorama global de lo que ha sido el desarrollo agrario de la VI Región, el que se ha visto impulsado por los cultivos destinados tanto al mercado interno (hortalizas principalmente) como a los mercados externos (frutas, parronales y producción vitivinícola). Esto se ve reflejado en la participación que tiene la producción agraria regional dentro del PIB agropecuario del país. Las cifras respecto del PIB silvoagropecuario regional dicen que para el año 1996 alcanzaba a 85.825 millones de pesos, el más alto del país, seguido por el de la VII Región y la Región Metropolitana (con 84.825 y 73.701 millones de pesos respectivamente).

Las condiciones de cercanía y conectividad con los centros urbanos de Santiago, Rancagua (154 y 56 kms. respectivamente) y la V Región (por medio de la carretera de la fruta), sumada a la infraestructura portuaria de esta (lo que la convierte en potencial salida a los mercados externos), han hecho de la provincia un lugar atractivo para el desarrollo y modernización de la actividad agrícola a todo nivel, desde la pequeña producción campesina hasta la agroindustria, pasando por el trabajo de obreros, campesinos, temporeros, asalariados.

2.2 Antecedentes Históricos

Hay indicios sobre formas asociativas en la localidad de Peumo, previas a la formación de la Cooperativa, que se remiten al periodo de la pre-reforma agraria. Aquellas primeras experiencias de cooperativas campesinas orientaban completamente su acción a posibilitar el acceso de los campesinos al consumo de productos de primera necesidad, lo que delimitó su función de proveedoras -a sus afiliados- de productos de consumo básico (tanto para la sobrevivencia como para actividades productivas). El escenario social en que ellas funcionaban, no escapaba a las condiciones generales en la que se encontraba el grueso de la población campesina. Estas organizaciones funcionaban al interior de los propios fundos, quedando regulada bajo el resguardo del dominio de una autoridad patronal cuasi omnipresente.

No es sino hasta 1962, con los planes de asignación de las tierras de la iglesia, y 1965 con la formulación y posterior implementación de la reforma agraria, que el escenario social y político cambia radicalmente, caracterizándose por la transformación del campesinado en actor social[1] y por la emergencia de nuevos agentes vinculados a los pequeños productores que se interponen entre sus antiguos patrones. Ligados a este proceso de distribución y reasignación de la tenencia de la tierra dentro del mundo rural de la región, comienzan a aparecer quienes serían los primeros pequeños productores campesinos, socios fundadores de Coopeumo.

Sin embargo, la visión retrospectiva que tienen los dirigentes actuales sobre el proceso, da cuenta de las situaciones que complotaron contra lo que pudo ser una espiral ascendente de desarrollo productivo campesino local, impulsado durante los ’60. Al respecto destacan dos factores:

- Por una parte, la propia “inmadurez” de los campesinos, quienes durante toda su vida y por varias generaciones, habían trabajado bajo la tutela, dominio y “protección” de los patrones hacendados. Se vieron de un día para otro con la obligación de hacerse cargo por sí mismos de su existencia, para lo cual contaban sólo con la tierra asignada, encontrándose totalmente desprovistos de los recursos y compe-

[1] Cuando se habla de movimiento social se alude a que un grupo específico establece una serie de organizaciones/acciones para generar y ejercer un poder para alcanzar colectivamente determinados logros.

tencias sociales y culturales que implica un proceso de autonomización social y económica como el señalado: *"...hubo muy poco tiempo también... o sea, no sé, cuatro años desde que se formó, del 69 al 73, para producir esos cambios de sacar a un viejo que estuvo 40 años o 30 años de inquilino, sometido ahí, era una cosa no fácil... Técnicamente es un suspiro... claro! no sé... 4 años, porque fueron 4 años de historia para todo un proceso que es inmenso, de una vida..." (Focus group con los socios dirigentes integrantes del Consejo de Administración).*

- Por otra, el cambio de régimen político que sufrió el país en 1973 que incidió negativamente en el proceso de asignación de tierras para los campesinos, así como en la atomización organizacional, que truncó el movimiento social de constitución y autonomización del actor campesino.

Tres son las ***fases*** que los dirigentes fundacionales destacan en la historia de Coopeumo:

1. *Promoción del Estado y dependencia social y económica respecto de él (1969-1973).* Bajo el contexto de un Estado que se revela como agente principal de transformación económica, productiva y social, se crea el INDAP (estructura estatal de fomento económico y social de los campesinos) y se diseña una política de promoción para la creación de cooperativas campesinas. Sin embargo, las cooperativas campesinas que aglutinaron a los pequeños productores locales del sector de Peumo y los alrededores, dada su dependencia al Estado, se vieron expuestas permanentemente a la influencia de los agentes político-partidistas, quienes trataron de establecer relaciones de tipo más instrumental (clientismo político) y de influencia ideológica-cultural (reconstrucción simbólica del vínculo patronal con fines políticos).

   Todo esto se mantuvo hasta el año 1973, cuando las condiciones políticas y sociales en las cuales se sostenía el régimen político democrático imperante, son puestas entre paréntesis por la intervención militar.

2. *Desarticulación de la cooperativa campesina en tanto organización del actor campesino (1973-1980).* Este periodo fue muy difícil y tenso para la cooperativa, ya que en el contexto de silenciamiento político y social impuesto al país durante

el régimen militar, muchos de sus dirigentes se vieron envueltos en detenciones por sospechas de movilización y subversión social, así como implicados con personas y partidos políticos de izquierda. Por otro lado, el hecho que la cooperativa pasó a manos de agentes externos designados por la autoridad de turno, quienes utilizaron a la cooperativa con fines netamente instrumentales, para beneficio de intereses personales, llevando a la institución casi a su desaparición, por altas tasas de endeudamiento, fraudes contables, pérdida de patrimonio, entre otras causas: *"...públicamente se estaba rematando este edificio, la cooperativa estaba endeudada, no tenía teléfono, estaba sin luz, se le adeudaba al administrador que era más ladrón que un ratón, al contador, la secretaria, una serie de cosas... ladrones... entonces la única forma era liquidarla, el edificio y la propiedad para pagar todas esas cosas" (Focus group con el Consejo de Administración).*

Hacia fines de la década de los 70' la situación de la cooperativa era de franca desestructuración, poniéndose en peligro su existencia y pequeño patrimonio. En ese contexto comienza a aparecer la iglesia como un actor importante y aglutinador, en la medida que trata de brindar ayuda a los sectores campesinos del sector que se encontraban desprotegidos económicamente[2].

3. *Reactivación y rearticulación de la organización campesina (1980 a la fecha).* Esta reactivación tiene sus primeros antecedentes con la vinculación que establecen con la Fundación para el Desarrollo[3]. Sin embargo y especialmente durante la década del '80, este proceso, caracterizado como lento y tímido, presentó varias dificultades entre las que destaca cierta reticencia entre los propios campesinos a reunirse, cosa comprensible ya que la libertad de reunión había sido restringida por las autoridades de la época[4]. Esta reactivación se hizo durante un contexto de

[2] Más ejemplos de esta vinculación entre la iglesia católica y agrupaciones campesinas precarizadas a fines de los años 70' y comienzo de los 80', en p Ej. la experiencia de la Sociedad Agrícola y Ganadera El Sobrante, que registra el sociólogo Octavio Avendaño en "Espacios locales y desarrollo de la ciudadanía. 30 innovaciones para construir democracia", Programa Ciudadanía y Gestión Local. Un estímulo a la Innovación, Fundación nacional para la superación de la pobreza & Centro de Análisis de Políticas Públicas, U. de Chile, Noviembre del 2001, pág. 123-153.

[3] Institución fundada en 1978, dependiente del Arzobispado de Santiago, que diseñó un proyecto para ir en ayuda de los campesinos de la VI Región, basado en créditos y asistencia técnica.

[4] Para poder hacerlo, los encargados profesionales de realizar los procesos de asistencia técnica a los campesinos tenían que dar cuenta de las reuniones y de los contenidos de ellas a carabineros, quienes para supervisar que se cumpliera con lo declarado y que la reunión no fuera objeto de prácticas "políticas" enviaban a funcionarios propios que realizaban una labor presencial dentro de la reunión. La vinculación con organismos estatales y públicos fue escasa y el único actor de la "sociedad civil" que aparecía en el horizonte de vinculaciones era la iglesia.

alta desprotección de la agricultura campesina y crisis económico-social, por lo que el énfasis de la cooperativa estuvo puesto en tareas de orden "más social", tendientes a brindar de forma general una serie de servicios y asistencias sociales básicas[5]. Este periodo destaca también por la búsqueda de vínculos internacionales tendientes a solucionar las carencias de fuentes de financiamiento para sus explotaciones, falta de apoyo técnico y mínima experiencia en gestión empresarial de los predios de los pequeños productores. Es en este tiempo (1982) que Coopeumo logra su primer crédito internacional por un monto que alcanzó 320 mil dólares[6].

Desde los 90, con la reimplantación del régimen democrático se dio un giro importante para la cooperativa, en cuanto a las funciones y tareas que realizaban y a las posibilidades de establecer vinculaciones con las instituciones públicas, especialmente el INDAP. Por otra parte significó que la cooperativa se desprendió de las funciones sociales de carácter asistencial que durante los momentos más difíciles del régimen militar cumplió, para reorientar sus esfuerzos en el desarrollo de los aspectos netamente técnico-productivos y de gestión empresarial en función de las necesidades, demandas y requerimientos de sus socios beneficiarios. Para un resumen comparativo entre la historia de las políticas públicas de desarrollo agrario campesino y la trayectoria de la Coopeumo, ver el siguiente recuadro.

[5] Es así que durante la década de los 80', en pleno régimen militar, la cooperativa asumió una serie de funciones que históricamente le han correspondido al Estado: acciones y grupos de salud atendidos por jóvenes, en educación, en vivienda, talleres artesanales de mujeres, huertos familiares, promoción de microempresas, bazares de venta de ropa usada, etc.

[6] Lo entregó la Inter American Foundation. Un segundo crédito internacional es obtenido en 1996. Las circunstancias en las que se adquiere son distintas, en tanto se obtiene dentro del régimen democrático. Su origen es holandés y pertenece al Oikocredit Ecumenical Development Society, crédito a seis años que asciende al monto de 500 mil dólares.

Recuadro: Políticas públicas del agro en Chile 1960-2000 y trayectoria social de Coopeumo.

Políticas nacionales de desarrollo agrario		Trayectoria Ccoopeumo	
1962	Proc. de Asignación de tierras de la Iglesia. 1º Ley de Reforma Agraria. Asignación de tierras Fiscales. Creación del INDAP.	1962	Asignación de tierras de la iglesia a campesinos de la localidad (Peumo, San Vicente, Pichidegua, etc.).
1964-1973	Implementación Reforma Agraria. '67: 2º Ley de Reforma Agraria. '70: Institucionalización de las organizaciones campesinas.	1969	Constitución de la Cooperativa Campesina de Peumo.
		1969-1973	1ª Etapa: Promoción del Estado y dependencia social y económica de la 1ª cooperativa.
1973-1975	Interrupción del régimen democrático. Detención de los procesos de expropiación y de asignaciones de tierras a campesinos.	1973-1980	2ª Etapa: Debilitamiento y reducción de la cooperativa. Desarticulación de la organización campesina.
1976	Ley sobre parcelación y asignación de asentamientos.	1980-200...	3ª Etapa: Reactivación y rearticulación de la cooperativa. Adopción de la estructura organizacional básica que se mantiene hasta hoy. '82: Obtención del 1er crédito internacional. '90-'95: Consolidación financiera '96: Obtención 2º crédito internacional. '97-'00: Expansión económica y llegada a los mercados externos.
1982	Crisis nacional del sistema financiero privado.		
1984-1987	Consolidación 1º fase del modelo económico de exportación (materias primas).		
1989-200...	Restauración del régimen democrático. Modernización del sector campesino: Reconversión productiva (cultivos comercialmente más rentables) e innovación tecnológica. Fomento de asociatividad comercial campesina. Salida de la producción campesina a los mercados externos.		

2.3 Estructura y Funcionamiento

Coopeumo como organización campesina combina dentro de sí ***dos dimensiones***. Una de las cuales advierte el *carácter económico* de la cooperativa, pues sus fines son exclusivos y particularistas, en donde sus acciones alcanzan sólo a sus afiliados, estando su discurso exento de contenido ideológico propiamente tal. Esto en contraposición a las asociaciones campesinas de carácter reivindicativo, que tienen como objetivo primordial la defensa integral de los intereses colectivos que dicen representar. La otra faceta organizacional que presenta la cooperativa, es de tipo *profesional*, en tanto persigue el desarrollo de sus afiliados en su condición de tales, en este caso, de pequeños productores rurales[7] .

Dentro de estos patrones y modalidades organizacionales, Coopeumo orienta sus prácticas, sea como empresa prestadora de servicios especializados del ramo de la producción agrícola campesina, sea como organización campesina articuladora de los pequeños productores en torno al desarrollo de una serie de beneficios socioeconómicos, a elementos dirigidos en función del crecimiento productivo del pequeño productor campesino local. La ***misión*** que se ha planteado Coopeumo como organización campesina es *"Elevar la calidad de vida de los socios, beneficiarios y sus familias, bajo los valores y principios de libertad, respeto, honestidad, lealtad y de una democracia participativa" (Coopeumo, Memoria Institucional, 1999).*

A partir de su reactivación en 1980, el esfuerzo de modernizar y transformar la producción de los campesinos locales basado en una ***orientación del desarrollo integral***, ha comprendido las siguientes dimensiones:

---

[7] Para más antecedentes conceptuales sobre este tipo clasificación, ver el artículo de Gómez, S: "Organizaciones rurales en América latina" en Revista Austral de Ciencias Sociales nº 4, U. Austral de Chile, 2000, pág. 27-54. Una revisión más exacta de los conceptos permitirá visualizar mejor el carácter de la cooperativa como organización social campesina. Así las organizaciones económicas o instrumentales se definen por "*la realización de tareas muy específicas ligadas al ámbito de lo productivo-económico de los individuos que las integran. Generalmente se encuentran vinculadas a la producción, transformación y a la comercialización de los productos agropecuarios. Se trata de agrupaciones que se utilizan para la compra de insumos, para el funcionamiento del riego, para la producción propiamente tal o para la comercialización*" (Gómez, S. 2000, p. 46). De este modo, las organizaciones económicas persiguen fines exclusivistas y particularistas; las acciones que desarrollan afectan sólo a sus afiliados y sus planteamientos carecen de formulación ideológica. Por otra parte, las organizaciones profesionales o corporativas se caracterizan porque su "*objetivo es el desarrollo de sus afiliados en su condición de tales, sea como productores agropecuarios, asalariados o habitantes rurales. Dentro del conjunto de facetas del afiliado, privilegia las que son más propias del grupo, por ejemplo, como productor privilegia aquellas que tienen que ver con la generación, difusión y adaptación de tecnologías de punta; como asalariado, las condiciones de trabajo, etc.*"

- *Técnica-productiva ("elementos duros")*, en donde se ha dado una transferencia tecnológica, desarrollo de nuevas variedades de frutales, fertilización, riego tecnificado, adopción de rubros más rentables, manejo integrado de plagas y protección al medio ambiente.
- *Aprendizaje de competencias para la adopción, manejo y trabajo de la producción tecnificada y gestión empresarial campesina ("elementos blandos")*. Por un lado, se ha capacitado a los campesinos en el aprendizaje de los conocimientos prácticos necesarios para el manejo de los nuevos cultivos, y por otro, en el uso de información para la toma de decisiones intraprediales, el uso de registros de costos e ingresos, el manejo de rentabilidades de rubros alternativos, los precios de los insumos y productos en los principales mercados, entre otras habilidades.

Este proceso de transformación ha sido difícil y complejo, dados los recursos que maneja la cooperativa y sus socios, y el hecho que la adopción y desarrollo de las nuevas modalidades "duras" y "blandas" de trabajo se encuentra con las naturales diferencias de capacidad, interés, iniciativa, tiempo y disposición de cada uno de sus socios, por lo cual la modernización productiva de los campesinos locales se ha producido de forma diferenciada.

Las ***líneas de acción estratégica*** impulsadas en congruencia con lo expuesto son:

1. *Desarrollo de estrategias de comercialización de los productos de sus asociados*. Se trata de un esfuerzo en gestión y desarrollo de estrategias comerciales que apunta a que la cooperativa comience a participar directamente en la comercialización de la producción de sus socios. El objetivo es mejorar los términos comerciales de intercambio -situación que históricamente ha sido desfavorable para la pequeña producción campesina-. Destacan por ejemplo:
   i) El manejo directo de ventas de los productos agrícolas en centros comerciales mayoristas, para lo cual se instaló un local comercial en el mercado de "Lo Valledor" a fines del año 2000[8];

[8] La estadía en el mercado de "Lo Valledor" duró sólo 6 meses debido a la alta evasión y no pago del IVA de los comerciantes que allí concurren. Los altos grados de informalidad y de estrategias comerciales irregulares que allí suceden, provocó que la cooperativa decidiera retirarse y buscar espacios y contactos comerciales mucho más regulados en cuanto a su formalidad.

ii) La gestión de contactos comerciales directos con supermercados, casinos y comercio establecidos, en las ciudades cercanas a la localidad (Rancagua y Santiago principalmente), con la finalidad de convertirse en proveedores directos de tales empresas, y

iii) La orientación de esfuerzos en pos de la creación y posicionamiento de Coopeumo como marca de productos agrícolas de calidad y como símbolo que representa una "empresa seria y garantía de abastecimiento oportuno".

Esta etapa ha sido evaluada por la cooperativa y sus integrantes como un momento de aprendizaje y acumulación de experiencias, en un rubro como es la comercialización de productos agrícolas, tarea en el cual la cooperativa no contaba con mayor experiencia anterior.

2. *Formación de FRUPEUMO S.A.* Junto con otros 8 socios productores se creó esta empresa, donde la cooperativa tiene una participación del 50%. Se trata de un proyecto de fomento (Profo) que cuenta con el apoyo logístico y financiero de CORFO. Su objetivo es la comercialización de la producción frutal campesina. Las acciones de FRUPEUMO se encuentran orientadas a "*aumentar los volúmenes de fruta a comercializar, incorporar nuevos y mejores canales de venta, capacitar y concienciar a los socios proveedores de la importancia de generar apoyos conjuntos para la consolidación del proyecto de comercialización asociativa" (Coopeumo, memoria institucional, 2001).* En esta instancia organizacional, la cooperativa ha iniciado su inserción en los mercados internacionales, permitiendo que en el año 2000 la cooperativa por vez primera en su historia llevara sus productos a los mercados externos. Cerca de 35 toneladas de paltas fueron enviadas a EEUU y pequeñas cantidades de cítricos (naranjas y limones) al mercado japonés. El año 2001 estas cifras se incrementaron, abarcando los mercados de EEUU, Japón y México. Se inició la exportación de kiwis (51 toneladas), limones (14,8 tons.), naranjas (3,2 tons.) y paltas (61, 9 tons.). En este último producto la cooperativa actuó directamente como empresa exportadora, agregándole así una nueva función a la cooperativa como organización campesina.

El desarrollo del proceso exportador se presenta como el inicio de una nueva etapa en la existencia de la cooperativa, de expansión comercial a los mercados naciona-

les pero por sobre todo (y por las altas proyecciones y expectativas de la cooperativa) a los mercados internacionales. Por otra parte, la cooperativa ha seguido desarrollando la comercialización de cultivos más tradicionales producidos por sus socios (como lo ha hecho desde varios años), como el trigo y el maíz en grano, convirtiéndose en proveedora de empresas como Carozzi y Ariztía.

3. *Asistencia técnica y transferencia tecnológica.* Coopeumo cuenta con una línea propia de asistencia técnica y capacitación para sus socios y clientes, contando tanto con recursos humanos propios como con el apoyo del INDAP y el reconocimiento de SENCE. Durante 1999, se efectuaron 827 visitas a socios, de las cuales 590 pertenecían a la cartera de proyectos de transferencia. El año 2000, 350 socios fueron atendidos con crédito y asistencia técnica por parte de la cooperativa, 171 socios participaron como usuarios del programa de transferencia tecnológica que la cooperativa desarrolló junto con INDAP y se realizaron 928 visitas a terreno por parte de los profesionales técnicos con que cuenta la cooperativa. Para el año 2001 se realizaron alrededor de 900 visitas técnicas y de gestión para cerca de 300 socios y usuarios de los programas de transferencia tecnológica, se realizaron 18 actividades grupales donde se dictaron charlas de información y capacitación tanto para socios como para el cuerpo técnico de asistencia sobre diversos temas: gestión predial y registros, manejo técnico productivo de hortalizas, fetirrigación de frutales y manejo fitosanitario del trigo.

En relación a los programas de tecnificación agrícola para los socios de la cooperativa, en el año 2000 se terminó la construcción de obras de riego correspondientes al concurso 144/99 de la Comisión Nacional de Riego (CNR). Se construyeron un total de 45 hectáreas de riego tecnificado, con un subsidio estatal promedio del 63,9%. También se construyeron 49,38 hectáreas de riego tecnificado, correspondientes al concurso 152/99, el que contó con un subsidio de 73,9% (de un máximo de 75% de subsidio). El año 2001 fueron aprobados 14 de 17 proyectos presentados a la CNR, por una superficie correspondiente a 79,08 hectáreas de riego, con un subsidio para cada uno de los proyectos del 74,4% (de un máximo de 75%). Para el mismo año, la cooperativa junto con SENCE dictó 5 cursos de capacitación: 2 sobre tecnificación de riego, instalación y mantenimientos de equipos, 2 sobre actualización de manejos de paltos y 1 de manejo de computación básica.

Además, la cooperativa a través del desarrollo de un proyecto INDAP/FIA cuenta con un packing propio para el envasado de los productos de sus socios que se comercializan por medio de la institución.

4. *Desarrollo de actividades y beneficios sociales de los socios de la cooperativa.* La institución cuenta con una línea especial de acceso a créditos y beneficios para los miembros de la organización con exigencias mínimas de garantías (algo así como una especie de conjunto de "derechos sociales" para sus integrantes). Entre ellos destacan créditos de Vivienda y Reconstrucción, crédito de Emergencia y crédito de estudios para los hijos de los socios (carreras técnicas cortas). También tiene una línea de crédito de apoyo y promoción para iniciativas productivas (crédito Agrícola de Producción y crédito para Microempresas, orientado a mujeres y jóvenes). Por otra parte, la cooperativa pone a disposición de sus socios los beneficios directos de una cuota mortuoria y un seguro colectivo. El primero consiste en que por un aporte de 0,2 UF al año por socio, la cooperativa pone un monto equivalente para la creación de un fondo solidario (para que en caso que se produzca el deceso de un socio o su cónyuge, el afectado reciba un monto de 25 UF como beneficio). Por otra parte la cooperativa ha contratado un seguro de vida colectivo con una empresa privada, que alcanza a cubrir a 304 socios, seguro que cubre con 300 UF a los socios de hasta 55 años y con 150 UF a socios que sean mayores de 55 años y menores de 70.[9]

5. *Servicios estables de gestión.* Estos servicios, con los cuales atiende a sus socios y clientes externos, son: el abastecimiento de insumos agrícolas y materiales de construcción en 5 locales distribuidos en cuatro comunas, servicio tributario contable para dar cumplimiento a las obligaciones ante impuestos internos y tesorería. Incluye línea de actualización y pago mensual de cotizaciones previsionales de los socios y la comercialización de rubros tradicionales, como trigo y maíz en granos, ante empresas industriales de alimentos.

[9] Todas estas cifras se encuentran en las memorias institucionales de COOPEUMO de los años 1999, 2000 y 2001.

2.4 Innovaciones

Sin duda, las innovaciones que ha desplegado la cooperativa en tanto institución campesina local que orienta las actividades económicas de sus socios, van de la mano con su carácter de organización productiva y social. Los cambios se enmarcan en el proceso general de modernización de la pequeña producción campesina local y su apertura comercial a los mercados internos y externos. Estos procesos de transformación han venido a modificar las formas tradicionales de trabajo del pequeño productor campesino, transitando desde cultivos tradicionales, de baja rentabilidad (y por lo tanto, de bajo retorno y acumulación económica para el campesino) a cultivos de mayor rentabilidad, altamente tecnificados en su producción y destinados a competir con otros productos dentro del comercio nacional e internacional, en busca de mejores retornos monetarios.

Se puede apreciar una fuerte tendencia al cambio en las condiciones de producción económica de los campesinos locales y una reorientación de su trabajo y productos, con las consiguientes resignificaciones que ello implica para la vida del campesino, sea como agente económico agrario, sea como trabajador del campo y de la tierra. Se agrega además la visualización por parte de ellos de las condiciones actuales que el modelo económico imperante dentro del país impone a todos los agentes económicos y, especialmente, a los pequeños productores y a la economía campesina de la región. Esto ha configurado un nuevo escenario económico y social que suministra tanto los medios como las condiciones para el accionar de la cooperativa y para la actividad que desarrollan los campesinos que la integran.

Dentro de ese contexto se deben significar todas las actividades de desarrollo de la pequeña producción campesina que ha llevado a cabo la cooperativa, a saber: la asistencia técnica, la transferencia tecnológica, la capacitación, gestión comercial, etc. Ellas han sido sin duda importantes en tanto innovaciones técnico-materiales de la producción, que de por sí tienen una fuerte incidencia social en el desarrollo de los procesos de trabajo agrícola campesino, aunque no son necesariamente suficientes por sí mismos para llevar a cabo, y entender, la transformación productivo-económica ideada.

En este sentido, los principales esfuerzos realizados por la cooperativa son:

- Desarrollar en sus socios ***habilidades para el manejo empresarial*** de sus explotaciones prediales. Dentro de este impulso se crea el proyecto más innovador de la cooperativa: la "Conformación de una red computacional para mejorar la gestión empresarial predial y extrapredial de los pequeños productores campesinos de la VI Región". Este proyecto ha comenzado a operar desde el año 2000 con el apoyo financiero de la Fundación para la Innovación Agrícola (FIA). La iniciativa consiste en la creación de una red de 11 "polos de gestión", encargados de llevar registros prediales de costos por hectárea y de entregar una gran cantidad de información que ayude a los socios a la toma de decisiones a nivel predial. Para el funcionamiento de estos polos de gestión se ha creado una red computacional, conformada por los seis locales comerciales de la cooperativa más otros cinco productores, todos ellos conectados vía internet y correo electrónico. La idea fuerza es poder gestionar y manejar información sobre el comportamiento de los productos agrícolas en los mercados, de forma de poder tomar decisiones en forma oportuna e informada por parte de los socios. La pretensión del proyecto es que los polos de gestión se vayan convirtiendo en una herramienta tendiente a mejorar la rentabilidad de las explotaciones de los socios de la cooperativa, hacer más eficiente la gestión predial, para que así ellos puedan enfrentar mejor preparados los exigentes y cambiantes mercados. Con esto se han comenzado a utilizar los medios de comunicación actuales para el desarrollo de la gestión y circulación de información relevante para el desarrollo de la actividad productiva-comercial de los pequeños productores y la toma de decisiones entre los campesinos.

- Otra línea de acción realizada por la cooperativa en pos de la búsqueda de nuevos horizontes comerciales para los productos de los socios, han sido las numerosas ***giras de prospección*** de mercados externos a distintos continentes. El año 1999 se realizó la primera gira de prospección de mercados internacionales, en EEUU, a las ciudades de Los Angeles y Nueva York. El año 2000, se realizó una segunda gira de prospección de mercados internacionales, en esta ocasión Miami y Costa Rica. Como actividad inicial del profo FRUPEUMO, también se realizó una gira a los mercados vecinos de Argentina, específicamente de las ciudades de Buenos Aires y Mendoza. Y el año 2001, la cooperativa realizó una gira comercial a Europa entre el 31 de agosto y el 16 de septiembre, visitando mercados mayoristas en

Inglaterra, Holanda, Bélgica Francia y España. Todas estas giras han contado con el apoyo de PROCHILE a través de sus distintas oficinas en el exterior. La misión comercial a Europa contó además con la ayuda del INDAP.[10]

- Por último destaca que la cooperativa ha tratado de ir desplegando entre sus socios las ***Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)***[11], normas de higiene y tratamiento sanitario orientadas a la producción y empaquetamiento de productos agrícolas. La institución al promover las BPA entre sus socios productores-proveedores, apunta a desarrollar procesos productivos, cosecha y empaque con estándares de manejo sanitario a nivel internacional, lo que surge como una estrategia necesaria para una buena llegada y aceptación de sus productos en los mercados externos. Por otra parte, la cooperativa y sus socios han adoptado este tipo de prácticas agrícolas como una forma de manejo y cuidado del medio ambiente y suelo, dada la alta calidad de ellos: *"...yo creo que es muy bueno que eso vaya a ocurrir, que eso esté ocurriendo porque por fin yo creo que vamos a cuidar el medio ambiente que es lo único que tenemos... eso ya está teniendo un impacto tan grande porque ya venimos con el cuento de un tiempo atrás, o sea, ya no es que nos dijeron ahora porque se va a exportar... no es de ahora" (Focus con el Consejo de Administración).*

[10] Todo esto le ha valido a la cooperativa una serie de reconocimientos de su labor como organización campesina productiva, tanto a nivel nacional como internacional. Dentro del país Coopeumo el año 2000 recibió por parte de la FIA el Premio a la Innovación Agraria, mención gestión y asociatividad. El mismo año la ONG Rimisp realizó, por encargo del gobierno, un estudio sobre las principales empresas asociativas del país. Los resultados arrojaron que Coopeumo para ese año, era la empresa campesina de mayor volumen de operación a nivel nacional, dado el nivel de facturación de la cooperativa. A nivel internacional, OIKOCREDIT, institución financiera con sede en Holanda, en un seminario internacional realizado en Luxemburgo sobre microcréditos, presentó a la cooperativa, con 20 años de funcionamiento, como un caso exitoso de microcrédito rural en América Latina. Y el año 2001, por invitación de PROCHILE, el administrador de la cooperativa participó de la delegación presidencial que acompañó al Presidente a la gira por España, realizada entre el 4 y 7 de junio de ese año.

[11] Las BPA tienen sus orígenes en las políticas que el gobierno norteamericano desde 1997 ha adoptado para el tratamiento para reducir al mínimo los riesgos microbianos en los alimentos y productos de origen agrícola, enfocadas en buena parte a la etapa de campo y a los procesos de empaquetamiento a los que se someten frutas y vegetales. En Chile, las BPA tienen como objetivo proporcionar un marco para el desarrollo de una agricultura sustentable, con procedimientos documentables y evaluables, para producir y exportar frutas y hortalizas, considerando aspectos de higiene e inocuidad, la salud de los trabajadores y el cumplimiento de normativas laborales. Hoy, si bien esta pauta se encuentra a nivel de recomendaciones, muchos países ya las han adoptado, entre ellos Chile. El objetivo es lograr diferenciarse en los mercados de destino como un país productor de cosechas sanas y de calidad. Uno de los principios básicos que rigen a las BPA es prevenir el riesgo microbiano antes que combatirlo, evitando riesgos a agricultores y empacadores.

3. DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Quizá es en esta área donde la cooperativa muestra un desarrollo como organización campesina más diferenciado y por consiguiente, más problemático también, tanto por sus estructuras de organización como en las dinámicas de participación e integración de sus miembros (teniendo presentes aquellos aspectos de la misión institucional que apuntan a la participación democrática de los socios de la cooperativa).

En términos de la ***estructura organizativa y la participación de los socios*** de la cooperativa, destacan 5 instancias:

- La instancia nuclear de participación son los denominados *Comités de Base*, distribuidos en las 19 localidades rurales de las comunas que integran el radio de acción de la cooperativa. El comité de base es la organización de los socios a nivel de sectores geográficos. Existen 20 de ellos distribuidos en cuatro comunas: 5 en Peumo, 3 en Las Cabras, 4 en San Vicente y 8 en Pichidegua. Los comités más activos se reúnen mensualmente y los menos, cada 2 ó 3 meses, dependiendo de sus dirigentes. Sus tareas más comunes son informar a los socios de base de las actividades que desarrolla la cooperativa a nivel central y recoger las demandas específicas del comité. Una vez al año esta instancia recibe una detallada cuenta del balance anual, antes de ser presentado a la Asamblea General.
- Cada Comité de Base elige a sus propios representantes, quienes a su vez integran el *Consejo Ampliado*, espacio intermedio de intervención entre los Consejos de Base y el Consejo de Administración. A las reuniones del Consejo Ampliado asisten los dirigentes de los 20 comités de base más los dirigentes de la junta de vigilancia, más los dirigentes del Consejo de Administración. El Consejo Ampliado se junta sólo tres veces al año y su objetivo es ser una instancia de participación dentro de la cooperativa, pretendiendo ser un canal de ida y vuelta de información entre el nivel central y las bases.
- El momento ampliado de mayor convocatoria es la *Asamblea General de Socios*, la que reúne una vez al año a la totalidad de los miembros y es momento donde se eligen por votación democrática tanto los socios que integran el Consejo de Administración como los integrantes de la Junta de Vigilancia.
- *Consejo de Administración*, estructura directiva del organismo, compuesta por 5 miembros titulares y 5 miembros suplentes, todos elegidos en la Asamblea General

de Socios. Duran un año en sus funciones y se reúnen todos los primeros jueves de cada mes. El Consejo de Administración es la máxima instancia de representación y discusión de los intereses de los campesinos miembros de la cooperativa y es el interlocutor directo ante el administrador de la cooperativa y el cuerpo profesional-técnico que trabaja en ella, a la hora de la toma de decisiones al interior de la organización.

- Junta de Vigilancia, compuesta de 3 socios titulares y un suplente, y su función según los estatutos es investigar cualquier irregularidad de orden financiero, económico o administrativo que se denuncie o conozca. Normalmente se reúnen cada 1 ó 2 meses.

Por otra parte, la ***membresía de Coopeumo***, como modo de participación de los individuos en las organizaciones, asume un carácter individual. La cooperativa si bien contempla la familia del pequeño productor (cosa que se refleja en la existencia de beneficios crediticios para los hijos y mujeres de los campesinos), el reconocimiento recae específicamente en la persona individual del campesino, reconocido por la organización como socio.

Al observar la desagregación de la membresía por sexo y edad, se comienzan a observar los primeros problemas en torno de participación e integración de los socios. Si se ve la composición según sexo de los miembros de la cooperativa, de los 408 socios declarados como miembros el 2001, 384 de ellos son hombres y sólo 24 son mujeres, es decir, poco más del 6% del total de miembros de la cooperativa[12]. Ahora, si se observa la composición etárea de la cooperativa, el 53% de los integrantes tiene más de 55 años y el tramo que presenta la menor cantidad de elementos es el que llega hasta los 35 años, con sólo el 3,9% del total de socios.

A estos síntomas habría que agregar las dificultades en las ***dinámicas participativas*** que ha comenzado a presentar el funcionamiento de los comités de base. Así el Consejo de Administración electo el 2001 decidió iniciar un proceso de reactivación

[12] Los profesionales administrativos de la cooperativa declaran que en el mundo rural las mujeres han tenido históricamente una baja participación en las cooperativas campesinas, hecho ligado a aspectos culturales ("machismo imperante"), la tenencia y propiedad de la tierra desde la época de la reforma agraria, entre otras cosas. Si bien en el pasado la cooperativa desarrolló talleres para mujeres e incluso participaron como integrantes del Consejo de Administración de la cooperativa, en la actualidad no existe algún tipo de instancia que propicie su participación. Es más, varias mujeres en calidad de viudas de socios fallecidos, han heredado el estatus de socios dentro de la organización.

de las comunidades de base, con tal de renovar directivas e informar a los socios de las actividades desarrolladas por la cooperativa y beneficios que la organización ofrece a los campesinos para mejorar la gestión predial y extrapredial. Frente a esas iniciativas, los dirigentes de base han manifestado que existen serias dificultades para reunirse solos, y la necesidad de seguir recibiendo apoyo por parte de la cooperativa para la reactivación de los comités. Se pueden apreciar diversos problemas de participación entre los miembros en la cooperativa, que se explicarían en parte por una débil incorporación de los familiares de los campesinos.

El déficit de integración que han venido mostrando las dinámicas de participación que se derivan del funcionamiento y accionar de la cooperativa, se puede apreciar en dos situaciones bastante precisas y que reflejan las dimensiones en que se vive esta situación:

1. Por un lado está el *manejo instrumental* que muchos campesinos miembros hacen de la cooperativa, reflejando una falta de compromiso y responsabilidad individual de ellos respecto de la organización. Este manejo instrumental se manifiesta en varios que reclaman buena parte de los beneficios y derechos que pone a su disposición la cooperativa en tanto miembros, pero estos no aseguran a la cooperativa la compra de insumos que vende en sus locales comerciales ni cosechas que sirvan al fondo de provisiones con el que la cooperativa debe contar para poder dar respuesta a los compromisos comerciales que toma. Esto hace que la cooperativa se vea en la obligación de comprar la producción de otros campesinos ajenos a la organización para poder completar sus envíos y encargos. De esta forma, la reciprocidad necesaria para la existencia de cualquier compromiso de cooperación social, se está perdiendo entre varios de los miembros de la cooperativa. De ahí que el compromiso y la responsabilidad han comenzando a ser activos intangibles escasos entre algunos miembros de la organización, quienes entran en una lógica de intereses inmediatos del corto plazo: *"...tenemos un problema serio que es el grado de lealtad que los socios no tienen con la organización. Aquí dentro de la cooperativa hay una enorme cantidad de beneficios que los socios tienen... por ejemplo, el profo que tenemos que comercializa. El socio es cortoplacista para ver la cosa y lo primero que hacen, si el profo le ofrece un precio y viene un conchencho por fuera y les ofrece el mismo precio, ¡se van con el conchencho! y el conchencho no les da nada" (Focus con el Consejo de Administración).*

2. Por otro, está la problemática *situación en la que se encuentran muchos jóvenes* de las comunas comprendidas por la cooperativa, asunto que la afecta de forma más bien indirecta, pero no por eso menos relacionado con lo que es la naturaleza y existencia de la cooperativa como organización campesina. La desvinculación de ellos con las dinámicas sociales de desarrollo local campesino se manifiesta en el movimiento migratorio de los jóvenes a la ciudad. Estos al no lograr incorporarse a la sociedad urbana, regresan al campo, generando una serie de problemas sociales y culturales al interior de la comunidad. Esta situación de no identificación vital de los jóvenes con el mundo rural campesino se hace patente en la incompetencia laboral que presentan dentro del trabajo específico de la actividad productiva agrícola: "*... yo creo que lo que ha pasado ha sido el cambio de la cultura y desarrollo del campesino... la cultura ya es un poco diferente, piensa diferente, ve las cosas diferentes, y el desarrollo y ha tenido acceso a varias cosas... al internet, al computador... y ahí ha cambiado la 'estratégica' de los jóvenes... al antiguo campesino uno le decía 'hay que regar tantas hectáreas de papas' y bastaba eso y él sabía cómo lo hacía y uno no tenía que hacer nada; pero ahora poco menos que al cabro joven, al campesino joven del campo, hay que ir a decirle 'mira, tenís que echar el agua por ahí, tenís que apretar la pala de esta forma, tenís que abrir de esta forma... hay que decirle todo, no están ni ahí...*" *(Focus con el Consejo de Administración).*

Esto crea un círculo vicioso en donde la falta de reciprocidad y compromiso de varios socios con la cooperativa revela su falta de identificación con ella, y esta carencia de identificación no hace más que acentuar los procesos de instrumentalización y desvinculación campesina. Esta falta de identificación con estrategias colectivas de desarrollo campesino local termina por afectar a las nuevas generaciones. Estas al no ver el trabajo campesino y la actividad agrícola como medios efectivos para acceder al bienestar económico y material al que aspiran, y que la sociedad presenta como legítimos de buscar, renuncian al mundo rural emigrando a la ciudad en la búsqueda de alternativas "propias" y "reales" de desarrollo personal. El hecho que muchos regresen es bastante decidor al respecto, además de los consiguientes problemas sociales y económicos que ello provoca[13] .

[13] Por otro lado, bastante dice la situación de marginalidad urbana en la que históricamente ha caído la población campesina inmigrante, signo de lo que ha sido la trayectoria social típica de los campesinos en las metrópolis latinoamericanas.

El manejo instrumental que hacen de la cooperativa varios socios y la creciente incompetencia laboral de los jóvenes dentro de la producción campesina, son los aspectos sociales y culturales que asume el déficit de integración que ha comenzado a afectar a la cooperativa, lo que se manifiesta a través de la falta de identificación de los miembros con su propia organización y de las nuevas generaciones con el mundo rural campesino. Esto puede poner en peligro, en el mediano plazo, tanto el patrimonio colectivo que la organización ha logrado acumular en todos estos años de funcionamiento (y por sobre todo en los últimos 20 años), como la continuidad de la cooperativa como organización propiamente campesina, pues no hay interés por parte de las nuevas generaciones de integrarla. Se puede observar entonces que los elementos sociales de participación, integración e identificación son el fundamento donde se erigen (idealmente) las iniciativas de desarrollo campesino local en tanto proyectos sociales que apuntan a la integración de las trayectorias vitales, tanto colectivas como individuales, de quienes componen la comunidad local.

Ante estas dificultades los integrantes del cuerpo directivo y profesional-administrativo han desplegado varias estrategias. Para frenar la instrumentalización de los socios se ha desarrollado una estrategia comunicacional, diseñando diversa papelería en la cual se resaltan los beneficios y las ventajas de cumplir con los compromisos que exige la cooperativa a sus socios. También han desarrollado un instrumento que permite una clasificación de los socios a partir de su participación económica y social. Este instrumento combina aspectos sobre la participación de los socios en los servicios ofrecidos por la cooperativa, niveles de compras de insumos en la cooperativa y los niveles de compromiso e integración en las instancias de participación social que contempla la organización para sus socios. A partir de ahí se elabora una tipología de socios A, B y C, donde a los primeros se les otorga un 40% de bonificación sobre el excedente promedio que obtiene la cooperativa, al segundo se le reparte el saldo excedente sin bonificación y al tercero se le castiga con un 40% por debajo el excedente promedio a repartir. En relación a la situación del envejecimiento de los miembros de la organización, están comenzando a pensar en la necesidad de contar con un diagnóstico que les permita levantar orientaciones para el desarrollo de futuras estrategias al respecto.

Finalmente, en lo que dice relación a la necesaria ***inserción de Coopeumo dentro del debate público sobre el desarrollo campesino en la región***, esta situación no aparece exenta de interrogantes y divergencias al interior de la organización, sobre todo en el Consejo de Administración. Sus integrantes sienten que la cooperativa ha recorrido un largo camino para alcanzar su madurez como institución campesina autónoma, desde un "destete" de las instituciones públicas de promoción socioeconómica campesina hasta llegar a auspiciosos momentos de inserción en los mercados externos. Los resultados y reconocimientos nacionales e internacionales sobre su labor, han servido de feedback evaluativo sobre las estrategias realizadas y resultados alcanzados por la organización en los últimos años. Esto le ha dado a Coopeumo una visibilidad social como organización campesina dentro del contexto del desarrollo campesino local, de tal forma que se ha convertido en un referente relevante para las autoridades e instancias públicas de planificación y evaluación sobre el tema.

De esto ha sido consciente la cooperativa, haciendo de su autonomía e independencia su activo intangible más preciado, tratando de hacer un celoso ejercicio de ellas. Esto ha provocado dos situaciones, una al interior de la cooperativa, que dice relación con las posturas a definir como organización. Otra hacia afuera, en torno a la discusión pública sobre el desarrollo campesino local y los actores sociales que confluyen hacia ella, sobre todos los agentes políticos.

1. Respecto a la primera, en la discusión que se da al interior del consejo de administración, se distinguen dos líneas argumentativas:
   - i una que apunta a dejar la organización a un lado de compromisos ante organismos de representación político-sindical, buscando un perfil más independiente y protagónico en torno a la temática pública regional sobre el desarrollo campesino, y
   - ii) otra corriente, que apunta al desarrollo de una solidaridad de carácter más sindical, con mayor vinculación corporativa y partidaria, que apunte a una representación más regional y política del actor campesino en cuanto potencial movimiento social:

     "_ ...pero hay una cosa ahí, el que se dice representante nuestro a nivel de MUCECH[14] *o el que está en la mesa, ese señor está completamente de acuerdo*

[14] Movimiento Unitario Campesino y Etnias de Chile.

con el parlamentario o diputado de la región o la zona, inclusive con el presidente de la República... no necesariamente nos están representando con los problemas del sector campesino, están en 'acumulamiento'...
_ ¡Estái equivocado!...
_ Eso es lo que se ha visto al respecto. Está muy politizado..." *(Focus con el Consejo de Administración).*

2. La segunda situación a señalar es una reticencia de la cooperativa, tanto a nivel del cuerpo profesional-técnico como a nivel de los dirigentes campesinos, al establecimiento de diálogos públicos y directos con los agentes partidistas regionales. Observan en tales situaciones una potencial amenaza, la que se traduciría en la conversión de la cooperativa, su desarrollo y el de sus socios, en capital político de oportunidad de la actividad electoral, tanto de las autoridades electas en ejercicio como de los potenciales candidatos. Esto ha llevado a la organización a una situación de indefinición que se le plantea como dilema: por un lado, establecer diálogos públicos con este tipo de agentes políticos (alcaldes, diputados, senadores, alcaldes, candidatos, etc.) pondría a la cooperativa en una situación de potencial peligro al hacerla aparecer como capital político electoral de turno. Según su visión, esto traería como consecuencia que todo el trabajo realizado por la organización, quedaría amarrado como imagen politizada a determinadas figuras externas que nada tienen que ver con la organización y su historia. Por otro, aparecer desvinculados de cualquier tendencia política o figura contingente, de tal forma de mantener en manos de los campesinos la independencia de la cooperativa. Esto significaría que la cooperativa y sus integrantes no se verían obligados a ninguna vuelta de mano por "favores prestados", lógica asociada a la racionalidad política partidista: "*...ahora a nivel local el Estado sabe perfectamente que por nuestra gestión, Coopeumo podría decir algo hasta a nivel regional... no porque se nos ocurrió, sino por lo que se está haciendo, de cómo se manejan los recursos estatales, cómo se ha aprovechado el crédito SENCE... preguntémosle a esta gente y no se les pregunta porque con ellos saben que no van a conseguir el cuoteo político...*" *(Focus con el Consejo de Administración).*

Este celo "político" parece tener sus raíces en los orígenes de la reforma agraria y la situación de desamparo e inmadurez política que aquejó al sector campesino, que de un día para otro se le exigió la competencia social para constituirse en actor y

movimiento colectivo. Dado lo vertiginoso del proceso de reforma, esto no fue posible. Los campesinos quedaron a la deriva social ante el clientelismo de los partidos políticos, ante sus antiguos patrones hacendados y ante las instituciones públicas que establecieron con ellos relaciones de dependencia y paternalismo, truncando la conformación del actor campesino como agente social autónomo y la historia del movimiento campesino local. La política partidista y electoral aparece como un fantasma que pone en potencial peligro la autonomía e independencia de la cooperativa y el trabajo de sus socios. En ese sentido, lo que incomoda y termina por provocar ruido al interior de la cooperativa cuando se trata de participar en instancias de representación gremial, es que otras organizaciones campesinas existentes en la región aparecen o muy vinculadas a figuras, a partidos políticos, etc., o muy dependientes de los subsidios, favores y "perdonazos" por parte de las instituciones públicas.

En todo caso, esto no ha impedido que la cooperativa haya logrado establecer una amplia red de contactos regionales con una serie de instituciones públicas relacionadas con la promoción económica y social de los pequeños productores campesinos de la VI Región. En ese sentido los integrantes del cuerpo profesional y técnico destacan el largo vínculo establecido con el INDAP regional, antes como fuente financiera y crediticia, hoy como espacio de colaboración en temas relacionados con la reconversión productiva y la asistencia técnica y capacitación.

4. DESARROLLO DE VÍNCULOS A NIVEL LOCAL ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

Coopeumo como organización a lo largo de sus últimos 20 años de existencia ha venido estableciendo una serie de relaciones con diversas instancias e instituciones públicas, principalmente con aquellas relacionadas con el fomento y desarrollo productivo del sector campesino. En la actualidad la cooperativa ha ***desarrollado trabajos relacionados con diversas instituciones del Estado***, como el SENCE, FIA, INIA, INDAP, PROCHILE, la Comisión Nacional de Riego, CORFO, BANCOESTADO. Estos son principalmente la entrega de servicios de asistencia técnica, transferencia tecnológica, financiamiento crediticio y servicios de información para la gestión empresarial.

- La relación más antigua que presenta la cooperativa es la que ha establecido con el INDAP, primero como instancia crediticia y luego de asistencia técnica. El primer tipo de vinculación la cooperativa lo ha abandonado, pues el crecimiento y niveles de producción y facturación que tiene Coopeumo ha superado con creces los umbrales dentro de los cuales el INDAP fija sus coordenadas para el apoyo del desarrollo y promoción campesina. Pero además la cooperativa ha cumplido más de 10 años como consultor del INDAP, relacionándose con los programas de asistencia técnica y transferencia con los cuales cuenta dicha institución, trabajo que hasta el día de hoy realizan para sus socios y clientes con el apoyo de tal institución.

- Coopeumo también se encuentra reconocida por el SENCE como OTE (organismo técnico ejecutor), contando con 6 cursos reconocidos por dicho organismo, relacionados principalmente con transferencia tecnológica, capacitación en manejo de nuevos rubros productivos y asistencia técnica.

- El año 2000 la cooperativa cuenta con al apoyo de CORFO en el desarrollo de un proyecto de fomento (profo) para la comercialización de los productos agrícolas producidos por los campesinos socios. FRUPEUMO, S.A., tiene como objetivo de fondo buscar vías comerciales propias (internas y externas) y mejorar los términos de intercambio, situación que históricamente ha sido desfavorable a los campesinos, para así apropiarse de los excedentes comerciales que en otro tipo de situación quedan en manos de los intermediarios y/o consumidores finales.

- Con la FIA la cooperativa ha participado en la creación de los polos de gestión predial local, que ponen a disposición de los socios toda aquella información vinculada directamente a los procesos de gestión comercial y explotación predial. Es un proyecto que tiene la duración de 30 meses y que busca convertirse en una herramienta útil y eficaz para la toma de decisiones económicas de sus socios.

- Con la Comisión Nacional de Riego (CNR) se ha trabajado en conjunto para la implementación de una serie de proyectos sobre obras de riego y tecnificación, contando con altos niveles de subsidio de los trabajos.

- A través de la colaboración conjunta de Coopeumo y PROCHILE, los socios de la cooperativa han participado en una serie de viajes de prospección a mercados internacionales, a Norteamérica, Centroamérica y Europa.

- Con el INIA (Instituto de Investigación Agropecuaria) ha trabado una relación de colaboración muy estrecha, la que se ha visto coronada con la firma de un convenio de colaboración con dicha institución, para el desarrollo de nuevos cursos de capacitación y asistencia técnica en lo que es el riego tecnificado y otros temas ad-hoc.

- El último vínculo establecido por la cooperativa fue la firma del convenio entre Coopeumo y BANCOESTADO. Este convenio consiste en que el banco proveerá de créditos de producción para las explotaciones de los socios que la cooperativa recomiende, los cuales tendrán condiciones muy favorables de tasas de interés, garantías y agilidad de tramitación para los pequeños productores. Así el banco abre una nueva fuente crediticia a disposición de sus socios para el impulso productivo.

Esto ha significado a la cooperativa generar una buena red de contactos con el sector público, que cumple un sostén fundamental para su funcionamiento. En este caso se puede decir que la organización ha tenido una buena "performance" de integración de sus funciones con el sector público, estableciendo asociaciones diferenciadas en referencia al estatus que adopta como organización en cada una de aquellas instancias de relación.

5. CONCLUSIONES

Las conclusiones que se pueden desprender de la observación de Coopeumo en tanto experiencia de organización campesina orientada al desarrollo del pequeño productor campesino local, están en estrecha relación con la evolución económica y social que ha presentado la institución en estos últimos 20 años. Dicho proceso ha ido abordando los problemas y desafíos que se le han presentado a la organización, la que ha tratado de conjugar los aspectos y requerimientos del modelo económico actualmente vigente en el país. Esta evolución ha tomado principalmente la forma de un

proceso de modernización de la producción campesina (reconversión y tecnificación de la producción y del trabajo agrícola) por un lado, y, por otro, la empresarialización de la cooperativa. Todo esto con las consecuencias sociales y culturales que ello implica para el campesino en tanto trabajador que vive en un mundo específico, como lo es el mundo rural.

En ese sentido, la inserción de los productos agrícolas de los campesinos miembros de la cooperativa tanto en el mercado interno como en los mercados externos, ha venido marcando un punto de inflexión en el desarrollo y evolución de la cooperativa como organización campesina. Se puede afirmar que la cooperativa ha entrado en un proceso de expansión comercial, buscando nuevos caminos de crecimiento económico. Los procesos de modernización y de expansión de la producción hacia los mercados han ido generado un nuevo tipo de demanda y de requerimientos por parte de los campesinos. Por un lado, a las necesidades de capacitación y asesoría para el manejo adecuado de los cultivos y técnicas adoptadas, se agrega la capacitación para el aprendizaje de aptitudes empresariales y de gestión moderna para la toma de decisiones productivas y comerciales. Y por otro, tales cambios han tenido repercusión en la estructura organizacional de la propia cooperativa, pues los contextos e instancias en las que se ha ido insertando han modificado su entorno tanto funcional como significativo, donde la cooperativa se ha ido convirtiendo en una "caja de resonancia" de las dinámicas desarrolladas por los sistemas que se encuentran operando en tales contextos, como lo son los órganos crediticios (nacionales e internacionales) y los aparatos burocráticos estatales.

Esto ha provocado en la organización de la cooperativa un incipiente proceso de hipertrofia de los procedimientos racional-burocráticos de la organización, en donde las funciones de eficiencia económica y administrativa han comenzado a ser la referencia central en torno a la cual la cooperativa ha comenzado a definir su accionar y funcionamiento global, en detrimento de las instancias prerreflexivas de interacción comunicativa de orden expresivo. Esto puede traer como potenciales consecuencias y efectos dentro de la organización, el desarrollo de una creciente "miopía" ante los aspectos y problemáticas sociales y culturales que puedan presentarse al interior de la organización. Estos procesos ya han presentado sus primeros efectos sobre la estructura e imagen de la cooperativa. Para poder iniciar los procesos de comercialización directa de los productos de sus socios tanto al mercado interno como externo, uno de

los requerimientos exigidos por CORFO a la cooperativa, fue presentar ciertos niveles de facturación económica comercial, y para el otorgamiento del profo comercial, la institución tuvo que generar estructuras organizativas de carácter económico empresarial (sociedad anónima). Otro ejemplo de este fenómeno es la emergencia al interior de la cooperativa de nuevas estructuras administrativas, como lo es la formalización de un departamento de cobranzas propio.[15] En ese sentido son bastante acertados aquellos análisis que observan que el tipo de organizaciones sociales como Coopeumo se ven enfrentadas implícitamente a un dilema: o ser organizaciones racionalizadas, altamente eficientes y solventes económicamente, pero con serios déficit de instancias comunitarias y expresivas de integración[16]; o ser organizaciones desbordadas por la expresividad y convivencia comunitaria, pero económicamente quebradas, y por lo tanto siempre recurriendo a subsidios estatales para perdurar[17].

Si a lo anterior se agregan deficiencias en la participación campesina y en la incorporación de nuevos elementos a la organización (mujeres y jóvenes), así como el fenómeno de la instrumentalización de la cooperativa, el escenario que en el mediano plazo se recorta en el horizonte para la cooperativa, presenta una serie de complicaciones que pueden poner en más de algún aprieto la continuidad de la cooperativa como organización campesina propiamente tal, en los aspectos relacionados con su misión, logro de objetivos, actividades, etc. Se hace necesario lograr entender la vinculación netamente instrumental que hacen algunos campesinos socios de la cooperativa, con-

[15] Estos procesos han tenido efectos también sobre la imagen con que la cooperativa tiende a identificarse a sí misma. Es así que Coopeumo ha comenzado a verse a sí misma ante todo como empresa, ya sea como empresa prestadora de servicios, como empresa comercializadora o como exportadora, por lo tanto. Esto sumado al hecho que dentro de la cooperativa y sus socios existe una total conciencia sobre las condiciones de apertura que termina por imponer el modelo a los agentes (sobre todo aquellas relacionadas con los grados de apertura económica y de desprotección social con las que opera el sistema), hecho que se termina por aceptar pero no sin las incertidumbres que ello pueda acarrear para el funcionamiento de la cooperativa y el futuro de los socios y su producción.

[16] En ese sentido se deben entender las declaraciones que un dirigente campesino del consejo de administración realizó en el focus, en donde observaba que costaba mucho que los socios asistieran a las distintas instancias formales de participación ideadas por la organización, como los comités de base, los consejos ampliados y, por sobre todo, a la asamblea general, aspecto que cambiaba considerablemente si a los socios se les decía que después de la asamblea general se realizaría un asado y se escucharía música.

[17] Un ejemplo de este segundo tipo de organizaciones sociales son los clubes deportivos de barrio en las comunas populares de Santiago, donde es patente el alto grado de participación familiar en las actividades de los fines de semana (partidos de fútbol), pero en donde los problemas relacionados con la obtención y mantenimiento de la indumentaria deportiva, el pago de los servicios básicos de la sede social del club, entre otros, son endémicos. Este tipo de lógica organizacional también se hace patente en la administración del fútbol profesional, en donde sueldos impagos a los jugadores, altas tasas de endeudamiento de los clubes, etc., son problemas cotidianos. Un alto dirigente de la Asociación Nacional de Fútbol Profesional de Chile al ser consultado del porqué de tales situaciones, respondió que aquello ocurría porque en los clubes de fútbol debían “administrar pasiones”.

ducta que presentan de forma más manifiesta y frecuente las nuevas generaciones e hijos de los miembros más antiguos, cosa bastante sintomática de la situación por la cual está pasando la cooperativa hoy. De esta sintomatología, los dirigentes han empezado a tomar conciencia y ya en el corto plazo han empezado a buscar y a tratar de relevar información significativa que permita elaborar estrategias que actúen como contracorriente a estos problemas.

Se debe recordar que el desarrollo y empoderamiento local se fundamenta en los activos sociales que cada comunidad en tanto grupo social es capaz de movilizar dentro de los espacios públicos de discusión y desarrollo social, activos que terminan por remitir a las dinámicas de sociabilidad propias de la comunidad, o sea, a todos aquellos vínculos de identificación y cooperación, los que a su vez definen grados de participación, compromiso e integración de los miembros en las tareas colectivas que se emprenden. El desarrollo e innovación ciudadana apunta a esto último y es la tarea que Coopeumo, como organización que aglutina a pequeños productores campesinos y que busca su desarrollo como agentes sociales, ha comenzado a asumir.

ASOCIACIÓN INDÍGENA LIBKO:
Experiencia de turismo agroecológico en el lago Lleu-Lleu

EQUIPO ACADÉMICO

ASOCIACIÓN INDÍGENA LIBKO:
Experiencia de turismo agroecológico en el lago Lleu-Lleu

EQUIPO ACADÉMICO[1]

RESUMEN EJECUTIVO

La Asociación Indígena LIBKO se ubica en la comuna rural de Tirúa, en la VIII Región del Bío-Bío, a unos 190 kilómetros al sur de Concepción, específicamente en la vertiente occidental de la cordillera de Nahuelbuta, donde se encuentra el lago Lanalhue junto al lago Lleu-Lleu.

LIBKO surge formalmente hacia el año 1997 mediante la asociación de familias mapuches del lago Lleu-Lleu, y tiene como objetivo constituir una alternativa a la economía de subsistencia, mediante el desarrollo de emprendimientos económicos turísticos de tipo agroecológico, esto es, la construcción de camping familiares mapuches. Junto con ello busca promover la identidad local a través del desarrollo de una feria de encuentro intercultural (Traukintun palibe) que se desarrolla anualmente desde el año 1998.

Dentro de sus objetivos se encuentran: impulsar un proceso de desarrollo endógeno turístico agroecológico mapuche en torno al lago Lleu-Lleu; generar instancias de encuentro intercultural entre las comunidades mapuche y los turistas, mediante ferias costumbristas y ferias de palin intercomunitarios; lograr una visión del desarrollo turístico como una oportunidad para las familias mapuches que habitan el territorio.

En la actualidad reúne a 18 socios, los cuales ofrecen servicios de turismo, especialmente a través de la habilitación de camping, arriendo de cabañas, venta de productos agrícolas, alimentación, y la realización de una muestra cultural mapuche todos los años al inicio de la temporada turística.

[1] El texto que se presenta a continuación fue elaborado sobre la base de tres fuentes de información: Ficha de inscripción al programa y Cuestionario de Profundización, los que contienen información general de la experiencia y algunos elementos rescatados en terreno por Giovanni Martinni en una visita a la experiencia.

Junto con ser una iniciativa de carácter económico-empresarial, es también una experiencia de compromiso con la visión de mundo característica de la cultura mapuche, esto es, de convivencia y cuidado con la naturaleza. Gracias a ello ha logrado un mejoramiento en la calidad de vida de los socios de LIBKO, pudiendo combinar tanto la defensa del ecosistema del lago Lleu-Lleu y la cultura mapuche como promover el desarrollo económico sobre la base del turismo. En términos generales, ha desarrollado procesos de modernización económica conservando la tradición y la identidad cultural.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	08/026/02
Nombre de la iniciativa:	Asociación Indígena LIBKO: Turismo Agroecológico en el Lago Lleu-Lleu
Comuna:	Tirúa
Región:	VIII Región del Bío-Bío
Organización:	Asociación Indígena Libko (agua limpia)
Tema:	Desarrollo Económico Local
Actores:	Población General
Área Geográfica:	Rural
Responsable de la Iniciativa:	Martiniano Nahuelhua - Presidente Asociación
Fono:	09 - 2968811

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Contexto donde se desarrolla la experiencia

La Asociación Indígena LIBKO se ubica en la comuna rural de Tirúa, en la VIII Región del Bío-Bío, a unos 190 kilómetros al sur de Concepción, específicamente en la vertiente occidental de la cordillera de Nahuelbuta, donde se encuentra el lago Lanalhue junto al lago Lleu-Lleu. En torno a este último lago se ubican 19 comunidades indígenas mapuches. En el año 2001 el territorio fue declarado, de acuerdo a la ley 19.253, Área de Desarrollo Indígena.

La localidad se caracteriza por la existencia de grandes extensiones arbóreas de pino radiata interrumpidas por pequeñas zonas de eucaliptos y en menor medida bosque nativo, principalmente de tipo renovables, el cual ha sido diezmado fuertemente en la actualidad, comprometiendo el entorno medioambiental de la zona.

Las comunas del sur de la provincia de Arauco (Cañete, Contulmo y Tirúa), a las cuales pertenece el lago Lleu-Lleu, se han visto enfrentadas durante la última década a una serie de procesos de transformación económica y social. Entre ellos, el desarrollo de innovadoras estrategias productivas ligadas al turismo agroecológico, lo que ha significado, para un conjunto de familias mapuches, una alternativa a la economía de subsistencia e importantes mejoras en su bienestar y calidad de vida.

Esta iniciativa tiene como antecedente el desarrollo y mejoramiento vial de la provincia de Arauco, el que gracias al asfaltado y arreglos de caminos ha permitido recibir un flujo cada vez mayor de turistas, posibilitando con ello el surgimiento de iniciativas productivas de tipo agroecológico, denominado genéricamente "turismo agroecológico mapuche".

Otro antecedente lo constituye la Ley indígena 19.253 del año 1993, que significó un paso histórico en el reconocimiento de los derechos indígenas. Por su parte la Comisión Nacional de Desarrollo Indígena- CONADI se transforma en un actor central en el surgimiento de la Asociación LIBKO, gracias a la inversión inicial realizada a través del Fondo de Desarrollo Indígena, el que permitió desarrollar acciones de capacitación, proveer de infraestructura mínima, equipamiento y señalética.

2.2 Descripción de la iniciativa: principales objetivos

LIBKO surge formalmente hacia el año 1997 mediante la asociación de familias mapuche del lago Lleu-Lleu, y tiene como objetivo constituir una alternativa a la economía de subsistencia, mediante el desarrollo de emprendimientos económicos turísticos de tipo agroecológico, estos es, la construcción de camping familiares mapuches. Junto con ello buscar promover la identidad local a través del desarrollo de una feria de encuentro intercultural (Traukintun palibe) que se desarrolla anualmente desde el año 1998.

LIBKO se orienta así a mantener el lago Lleu-Lleu limpio y sano en beneficio de las familias mapuche: que habitan en su entorno, generando nuevos recursos en forma autogestionada para mejorar la calidad vida de las familias.

Objetivos declarados:

- Impulsar un proceso de desarrollo endógeno de tipo turístico agroecológico mapuche en torno al lago Lleu-Lleu.
- Generar instancias de encuentro intercultural entre las comunidades mapuches y los turistas, mediante ferias costumbristas y ferias de palin intercomunitarios.
- Lograr una visión del desarrollo turístico como una oportunidad para las familias mapuches que habitan el territorio.

En palabras del presidente de la Asociación: "*la idea nuestra es que las comunidades manejen el lago y lo mantengamos limpio, nosotros como campinistas sabemos lo que tenemos que hacer... vamos a cuidar el lago para nuestros hijos y nuestros nietos*" (*Entrevista a Martiniano Nahuelhual*).

El éxito de la experiencia no está garantizado ni asegurado definitivamente, ya que las familias mapuches controlan solamente una parte del extenso borde del lago Lleu-Lleu, y un conjunto de empresas forestales mantienen intereses económicos sobre el lugar, descuidando los compromisos sociales y medioambientales que podrían facilitar el desarrollo de la asociación.

La asociación funciona como una red de servicios de turismo, reuniendo a 18 socios en los siguientes camping: Kumeko, Luig Kullum, Aynko, Newentun, Kyllenco, Wagñilen, Ñomko, Rayen Antu, Rayenco, Boyeko, Tromeko, Antu, Ayelen y Millarayen.

El conjunto de estos elementos plantea la Asociación, hacen considerar a LIBKO como una iniciativa innovadora en el marco del desarrollo local mapuche, en tanto combina elementos productivos con aspectos del desarrollo y fortalecimiento de la identidad indígena.

3. FORTALECIMIENTO DE CIUDADANÍA

LIBKO, junto con ser una iniciativa de carácter económico-empresarial, es también una experiencia de compromiso con la visión de mundo característica de la cultura mapuche, esto es, de convivencia y cuidado con la naturaleza. Específicamente actúan promoviendo el derecho al manejo sustentable de los recursos naturales y el respeto y reconocimiento intercultural.

A través de la organización y la realización de este proyecto, las familias que participan de la experiencia han podido mejorar significativamente sus condiciones de vida y se proponen avanzar todavía más en la oferta de un producto turístico de calidad. En síntesis, LIBKO combina una actividad productiva con una visión de mundo; se señala: *"nosotros pensamos que el turismo es el encuentro del hombre con la naturaleza y de las diversas culturas entre sí"* (*Entrevista a Martiniano Nahuelhual*).

Participan un total de 30 personas, de ellos 15 son hombres que desarrollan tareas de recepción, mantención y limpieza del lugar, y 15 mujeres, que desarrollan labores de elaboración de comidas y cuidado de hortalizas. Sin embrago, a juicio del documentador en terreno, un aspecto que destaca es la activa participación de las mujeres, ya que si bien tradicionalmente los varones asumen el liderazgo público, ellas se han incorporado a la planificación de actividades, reuniones y en los espacios para la toma de decisiones[2].

4. VÍNCULOS ENTRE LA GESTIÓN PÚBLICA Y LA SOCIEDAD CIVIL

LIBKO se ha vinculado durante los últimos cinco años con los servicios públicos principalmente a través del apoyo financiero y técnico que estos brindan. Esta trayectoria no ha estado exenta de dificultades en tanto las instituciones públicas han debido adecuar y flexibilizar su oferta a la realidad local y, en particular, a los intereses de las comunidades mapuches.

[2] Giovani Martinni agrega también que LIBKO es parte de un movimiento más amplio de revindicaciones históricas, políticas y territoriales, que ha ido decantando en lo que hoy mayoritariamente se denomina Identidad Lafkenche.

Entre los organismos públicos presentes en el desarrollo de la experiencia se encuentran: la Comisión Nacional de Desarrollo Indígena-CONADI, el Servicio de Cooperación Técnica –SERCOTEC, la Corporación de Fomento - CORFO, y la Comisión Nacional del Medio Ambiente- CONAMA. Estos servicios han participado en forma conjunta con el Gobierno Regional y la Municipalidad de Tirúa en el desarrollo de la iniciativa.

Respecto del municipio, plantea el documentador en terreno, que el alcalde, Señor Adolfo Millabur, ha tenido una participación central en la trayectoria de la experiencia en tanto ha contribuido a desarrollar confianzas entre los organismos públicos y la organización.

Dentro de los agentes públicos de mayor relevancia para la puesta en marcha de la experiencia, destaca la CONADI, quien acompaña la formación de la asociación en el marco de la Ley indígena. Junto con ello aporta el financiamiento inicial para infraestructura y equipamiento. SERCOTEC y CORFO financian en materia de capacitación y apoyan la gestión de la iniciativa.

La relación establecida con el Gobierno Regional se concreta en la firma de un acuerdo de focalización de la inversión pública hasta el final del Gobierno del Presidente R. Lagos. Con la municipalidad de Tirúa se expresa en la entrega de permisos transitorios para el funcionamiento de la asociación y de los camping, así como también para facilitar la difusión desde la oficina de turismo municipal.

En este marco de cooperación se ponen en práctica un conjunto de instrumentos de participación, entre ellos una mesa de trabajo de turismo compuesta por los servicios públicos y la organización, reuniones de concertación territorial del Área de Desarrollo Indígena del lago Lleu-Lleu así como también el evento anual de intercambio intercultural.

5. ASPECTOS RELEVANTES Y CONCLUSIONES

Es una experiencia innovadora de gestión territorial local y desarrollo productivo, esto es, de turismo agroecológico en el lago Lleu-Lleu, la que se vincula de manera exitosa con organismos públicos descentralizados y locales.

Para el logro de este objetivo la Asociación LIBKO obliga a flexibilizar la oferta pública, adecuándola a la realidad específica de la población mapuche, resguarda los derechos indígenas posibilitando el intercambio intercultural, actúa desde la autogestión superando la economía de subsistencia característica de estas familias, establece acuerdos con el gobierno regional, lo que permite configurar un escenario de diálogo y concertación público-privado.

En síntesis, LIBKO ha logrado un mejoramiento de la calidad de vida de sus socios, pudiendo combinar la defensa del ecosistema del lago Lleu-Lleu y la cultura mapuche, promoviendo a su vez el desarrollo económico a partir de nuevas estrategias ligadas al turismo. En términos generales, ha desarrollado procesos de modernización económica conservando la tradición y la identidad cultural.

ARTICULACIÓN SOCIAL PÚBLICA Y PRIVADA PARA EL DESARROLLO DE MENQUE, TOMÉ

JAVIER LEÓN

ARTICULACIÓN SOCIAL PÚBLICA Y PRIVADA PARA EL DESARROLLO DE MENQUE, TOMÉ

JAVIER LEÓN

RESUMEN EJECUTIVO

La localidad de Menque se ubica a 23 Kms. del centro de la comuna, en una zona mixta rural-urbana en la comuna de Tomé, Región del Bío-Bío. Se trata de un poblado que en la actualidad tiene aproximadamente 670 habitantes, con características principalmente de pobreza y marginalidad, ha estado sometida a un fuerte proceso emigratorio. De tradición forestal y de aserríos; Menque es un pueblo donde las condiciones sociales y económicas se transforman en depresión total luego del cierre del aserradero instalado en el lugar hacia la segunda mitad de los años noventa, anterior a ello ya había recibido un fuerte impacto con el cierre del ramal ferroviario Concepción-Chillán por la costa, que lo unía a los grandes centros urbanos desde principio del siglo XX, generando en el sector una pequeña actividad económica en torno a la estación y el movimiento de trenes; este fue por muchos años el vínculo directo entre el pueblo y el mundo exterior.

La historia de Menque, destinado a desaparecer, según la percepción de diversos actores, se revierte en la actualidad por la confluencia de algunas grandes tendencias estructurales, que lo ponen en la línea de acción de procesos que le han dado una nueva luz de esperanza a un grupo pequeño, pero importante, de pobladores. Estas condiciones nuevas generan un horizonte de cambios fundamentados principalmente en la articulación de tres actores presentes en el sector, que tradicionalmente no se habían propuesto trabajar en conjunto; se trata por un lado de la acción de dos empresas forestales (Millalemu y Bío-Bío) que, como parte de una política de responsabilidad social y ecoeficiencia, realizan un acercamiento a la localidad con el fin de establecer un plan de acción que fundamente un proyecto de trabajo que le dé a cada actor un beneficio particular.

Se inicia la experiencia con la constitución de una mesa de trabajo donde además se incorpora el municipio con la comunidad organizada. Se realizó un diagnóstico de potencialidades y necesidades que permitieran establecer un punto de convergencia de intereses, posibilitando con ello la elaboración de un programa de trabajo que abarca: i) el desarrollo de actividades productivas para la generación de empleo, ii) el apoyo a actividades de cultivos en invernadero, iii) el establecimiento de una franja de recreación para la implementación de un balneario, y iv) el uso de recursos intraprediales, lo que permite actividades de talaje, y extracción de otros recursos no maderables como leña y hongos. Estas actividades están potenciando otros recursos de carácter cultural del sector, reforzando la identidad y la motivación por encontrar un horizonte de desarrollo.

La innovación desarrollada en esta experiencia dice relación con la puesta en marcha de un proceso de articulación de actores que incluye no sólo al sector público y la sociedad civil, sino que compromete al sector empresarial como agente impulsor del proceso. Las acciones y principios de esta experiencia se desarrollan en un proceso que obliga a crear formas de comunicación o el reconocimiento de códigos que en la generalidad de los casos aún no logran formar una cultura de trabajo conjunto. Las forestales, por lo general, son percibidas como actores indiferentes a los sectores en los que realizan sus actividades productivas, tanto por los vecinos del sector como por las propias instituciones estatales. Los municipios a su vez, son percibidos como interesados en grandes inversiones y con poca apertura a los procesos participativos; por otro lado las organizaciones sociales son percibidas en sus carencias respecto de los procesos participativos más que en sus potencialidades.

Respecto a la gestión, podemos destacar que en la experiencia se instala una práctica de concertación de intereses, la que queda plasmada en el Plan Maestro; en ello destaca la Mesa de Trabajo, la que se encarga de coordinar los intereses de cada actor, pero que se ha construido en una instancia de aprendizaje mutuo, esto implica que lo que opera en la mesa no es una fórmula de mediación para la instalación de programas de acción social no discutidos, sino que por el contrario busca el modo de adaptar los recursos potenciales de cada actor a las necesidades del sector. La Mesa de Trabajo avanza hacia la constitución posteriormente de un Comité de Desarrollo de la localidad, el que institucionalice los esfuerzos actuales de construcción colectiva de

un futuro para Menque. La experiencia analizada es una propuesta de metodología de gestión social, de gestión de problemas locales, de incorporación de actores al desarrollo del territorio, lo que otros llaman esfuerzos de microplanificación, que rompe con formas tradicionales de planificación basadas en la verticalidad. Se trata de una propuesta de desarrollo de ciudadanía que pone en el centro del accionar el tema de la ampliación de los derechos económicos y su relación con el desarrollo de la calidad de vida, pero también de otras capacidades más subjetivas como la identidad y la opción a decidir donde construir proyectos de vida.

La fortaleza principal de esta experiencia dice relación con el compromiso progresivo de los diversos actores, lo que ha generado un crecimiento de la confianza y de la convicción en la acción iniciada. Se trata de un trabajo que se asienta en procesos de largo plazo y de trascendencia global; esto permite pensar en el desarrollo de una experiencia que llegue a un proceso de maduración y consolidación de la lógica con la cual cada actor podrá dimensionar sus aportes, regularlos según sus intereses y participar como agente de desarrollo directo del sector. Todo esto lleva indiscutiblemente involucrado un fuerte e importante proceso de aprendizaje colectivo.

Las debilidades principales surgen de la falta de tradición de trabajo conjunto entre los agentes involucrados, lo que pone un horizonte de incertidumbre al desarrollo futuro, no tanto en los que actualmente están ya trabajando, sino en los otros actores públicos, privados y de la sociedad civil que aún no se han integrado a la experiencia. Esto requiere que lo avanzado se ligue con más fuerza a procesos de profundización en una capacitación de todos los actores vinculados a la experiencia, a fin de profundizar un proceso que no sólo adquiere sentido instrumental y práctico sino que se transforma en una modalidad de convivencia. Desde ese punto de vista, la iniciativa avanza en una doble dimensión, por un lado al entregar frutos en un corto plazo; por otro debe seguir profundizándose los resultados a partir de la incorporación de otros actores de la sociedad civil, del sector público y del sector privado.

Entre los desafíos principales está el consolidar, ampliar y profundizar los procesos de participación con otros actores, aprovechando cada área de trabajo potencial del desarrollo cotidiano de la población de Menque, el esfuerzo de articulación en la

mesa de trabajo es apenas una parte de una apuesta mayor que tiene relación con la actitud ciudadana cotidiana asumida por los pobladores de Menque y los actores que allí se desenvuelven.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	08-021-02
Nombre de la iniciativa:	Articulación social pública y privada para el desarrollo de Menque, Tomé
Comuna:	Tomé
Región:	del Bío-Bío
Tipo de organización:	Junta de Vecinos
Tema:	Desarrollo social y pobreza
Actores:	Población en general
Área:	Mixta (rural – urbana)
Responsable de la iniciativa:	Rosa Elena Jara Figueroa. Presidenta Junta
	de Vecinos N° 16 de Menque, Tomé
Dirección:	Ignacio Serrano 1185 (En el Municipio, contactar a Alfonso Marileo, profesional del área Desarrollo Rural, Oficina de Planificación)
Fono:	09-7639887 (Secretaria Junta de Vecinos) 41-650707 (en Municipio contactar a Alfonso Marileo)
Correo-electrónico:	rosanoejjvv@hotmail.com

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Antecedentes contextuales

Menque es una localidad considerada mixta urbano-rural, ubicada en la comuna de Tomé (Región del Bío-Bío), específicamente emplazada a 23 Kms al noreste del centro urbano comunal. La localidad está ubicada en un pequeño valle en la ladera oriental de la Cordillera de la Costa, que es atravesado por el río Pingueral, el más importante de la comuna, la que cuenta con cursos de agua de escaso caudal. Su clima es mediterráneo costero, caracterizándose por una alta humedad. Pese a la sensación de encierro visual del sector, debido a que sus escarpadas laderas no permiten ver la costa, en la práctica está muy cerca de ésta.

Su origen exacto pierde el rastro hacia el siglo XIX, aunque hay un registro mas claro de su existencia desde que se instala el ferrocarril a principios del siglo XX. Se sabe que antiguamente el sector permitía cierto tipo de actividad agrícola; lo que se tiene más claro aún es que desde hace un par de décadas es una localidad ligada a la actividad forestal y de aserrío. El sector pertenecía a antiguas propiedades particulares las que fueron cediendo paulatinamente espacio, hasta que se convirtió en un lugar para el asentamiento de personas, constituyendo un pequeño pueblo que se formó básicamente a partir de los empleados del aserradero instalado en el lugar.

En la actualidad el poblado de Menque está en el medio de plantaciones forestales de cuatro empresas del rubro (Bío-Bío, Celco, Millalemu y San Luis), esto ha influido en que sea una población estrechamente ligada al trabajo en torno a estas faenas, aunque actualmente la cesantía ha obligado a sus habitantes a buscar empleo fuera del pueblo en otras actividades.

La localidad se une a Tomé por un camino que pasa por el balneario de Dichato, ruta de ripio de unos 7 kilómetros, y desde ahí hasta el centro urbano de la comuna son otros 16 kilómetros. Ante la dificultad de encontrar nuevas fuentes laborales en el lugar, el mejoramiento del camino podría facilitar el desplazamiento hacia Dichato o Tomé con fines laborales, sin necesidad de tener que abandonar su poblado.

La población aproximada es de 670 habitantes distribuidos en 352 hombres y 318 mujeres, en los censos esta población es contabilizada en distritos censales rurales y ha tenido crecimientos intercensales negativos por los procesos migratorios, lo que significa que su población ha ido disminuyendo. Menque se caracteriza por su alto grado de pobreza y marginalidad; según la encuesta CASEN del 2000[1], en la comuna de Tomé existe un 33,3% de pobreza total, distribuido en un 21,5% de pobres no indigentes y 11,8% de pobres indigentes. Estos porcentajes superan los promedios regional y nacional.

En cuanto al índice de desarrollo humano (IDH)[2], la comuna se encuentra en el lugar 217, siendo considerado esto como un IDH Bajo. Si se desagrega en la variable

[1] Secretaría Regional Ministerial de Planificación, SERPLAC. Región del Bío-Bío. Pobreza y distribución del ingreso en la región del Bío-Bío. Serie estudios CASEN 2000, Documento N° 1. Concepción, Noviembre, 2001.

[2] Desarrollo Humano en las comunas de Chile. Temas de Desarrollo Humano Sustentable, N° 5. Ministerio de Planificación y Cooperación, MIDEPLAN - Programa Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. Santiago, 2000.

ingreso, el IDH de la comuna es Muy Bajo; en el IDH en *salud* la comuna califica con un índice Bajo; y sólo en *educación* el IDH califica como Alto, lo que se correlaciona con el aumento significativo de la inversión sectorial en esta área. Hay que destacar, como lo indica el Diagnóstico Global Comunal del Pladeco[3], que: *"en términos de ranking nacional, Tomé ocupaba el año 1990 el lugar número 58 entre 72 comunas. Para 1998 había descendido al puesto número 154, entre 191 comunas. Para el presente año, su ubicación fue establecida en el lugar 217 entre 333 comunas catastradas. Esta situación comunal dice relación con un descenso significativo en sus índices de alfabetismo, escolaridad promedio e ingreso familiar mensual"*.

Según datos de la municipalidad, habría en Menque un 40% aproximado de personas que trabajan, un 37% aproximado de dueñas de casa y un 20% aproximado que no puede trabajar por algún motivo. Sin embargo, debemos reparar en lo siguiente: del porcentaje de personas trabajando en una alta proporción están ligados a actividades de baja remuneración, a empleos temporales y de condiciones precarias y temporales, dependientes principalmente de las faenas forestales. Con ese cuadro de pobreza comunal no es aventurado deducir que la localidad de Menque es uno de los sectores más pobres de la comuna.

La salud de la población es atendida en una posta rural con ronda médica cada 15 días. La educación del poblado está a cargo de la Escuela Básica E-431 que cuenta con una matrícula de 90 alumnos aproximadamente. Los jóvenes que acceden a la Educación Media deben salir de Menque.

La vivienda es principalmente de autoconstrucción, predominando las de madera y otros materiales ligeros. En un 67% los habitantes son propietarios de sus pequeños sitios de características más bien urbano-poblacionales, es decir una casa y un pequeño patio, muy cercanas entre ellas. Otro rasgo importante de la localidad es la concentración de viviendas en torno a una calle central, de la cual se desprenden pequeños pasajes colaterales cercanos a la ribera sur del río. Los espacios relativamente abiertos y amplios son pocos, estando en su mayoría en malas condiciones (uno es el sitio donde se ubica una gran construcción abandonada que corresponde al aserradero que allí funcionaba, este ocupa casi toda la ribera norte del río; otro sitio característico es

[3] Informe Plan de Desarrollo Comunal Tomé, 2002-2006.

el terreno, semi-abandonado también, de la estación de ferrocarriles, y el otro espacio importante es el donado por una de las forestales, en el que actualmente se emplaza la escuela del lugar).

En cuanto a los servicios básicos (PLADECO, 2002-2006) hay que mencionar que en el sector existe un sistema de Agua Potable Rural (APR), ejecutados, por la Dirección de Obras Hidráulicas y administrado por Cooperativas de Agua Potable Rural, que no cubre todas las viviendas. El 66% cuenta con cañerías dentro de la vivienda, el 28% cuenta con cañería fuera de la vivienda y un 6% aproximado obtiene el agua sin cañería, es decir, deben acarrear y almacenar. En relación a la eliminación de aguas servidas, el 17% cuenta con Fosa Séptica, 77% cuenta con Pozo Negro y el 6% elimina en acequia.

Hay electricidad y alumbrado público (PLADECO 2002-2006). El 61% de las viviendas están conectadas al sistema eléctrico, un 13% se autoabastece con generadores y un 25% aproximado de la población no posee energía en sus hogares. Existe teléfono público rural pero no existen líneas telefónicas domiciliarias. La comunicación con el centro urbano de la comuna es precaria contando con un bus que realiza tres viajes al día por un camino de ripio hasta Dichato y desde ahí hasta el centro de la comuna en asfalto, el viaje demora aproximadamente 45 minutos. Cuenta con un cuerpo de Bomberos con 14 voluntarios el que se convierte en un servicio de vital importancia por el tipo de material de las construcciones y el encierro entre bosques, lo que hace de los incendios uno de los eventos con grandes características de catástrofe.

Menque se encuentra en la ZIP II (Zona Intracomunal de Planificación)[4], lo que conforma un territorio dentro de la comuna con ciertas condiciones de homogeneidad. Esta zona, llamada también Rafael, cuenta con una serie de poblados de similares características, teniendo una población total de 5.500 habitantes aproximadamente. Al menos hay unos 15 poblados de más de 100 habitantes, siendo los más numerosos Rafael (1.300), Menque (670) y Lloicura (496). Para efectos de la planificación comu-

[4] Las ZIP o Zonas Intracomunales de Planificación, son territorios amplios que pueden abarcar mas de una localidad de relativa homogeneidad, de acuerdo a criterios funcionales y que sirven de base para el desarrollo de diagnósticos y planes en la comuna. En Tomé el PLADECO 2002-2006, establece la existencia de tres ZIP (ZIP I, ZIP II y ZIP III).

nal, la idea es que esta zona se incorpore con propuestas sobre cómo crear sentido económico a los pobladores, que los incorpore al desarrollo. Para ello se piensa que uno de los ejes debería ser el que los distintos poblados se proyecten brindando una oferta complementaria al turismo, que es el ámbito de desarrollo principal que busca potenciar el municipio. Se postula por una parte la producción de frutas y hortalizas de tipo orgánico y alimentos artesanales como pan amasado, mermeladas y platos típicos preparados; por otra, una oferta turística complementaria de sectores de picnic y camping en los ríos donde actualmente existe una oferta incipiente.

Actualmente, los atractivos turísticos de Tomé son capaces de atraer una demanda regional e incluso nacional. Al respecto se debe destacar la llegada de visitantes de Concepción y especialmente de Chillán, Los Ángeles y regiones vecinas. Su conexión con la Ruta 5 a través de la Ruta del Itata ha favorecido en gran medida esta actividad, lo que se incrementaría aún más con una posible conexión desde la Ruta del Itata a Rafael (actualmente pavimentado), de aquí a Menque (debería construirse) y Menque - Dichato (actualmente sin pavimentar). El sector forestal es de todas formas el que domina las actividades productivas silvoagropecuarias y es justamente un sistema productivo que se caracteriza porque se encuentra en general desvinculado del resto de la comuna. En una nueva estrategia de trabajo habría que buscar el modo de conectar estos ámbitos vistos como inconexos.

Desde el punto de vista medio ambiental la situación ha sido contradictoria; lo que por un lado se puede pensar como una ventaja frente al mundo urbano, al ser una localidad inserta en el medio natural, es en realidad un arma de doble filo: debido al hecho de ser un poblado rodeado de árboles ha provocado constantes riesgos a la vida de los habitantes, entre ellos un gigantesco incendio hacia el año 1999 que encerró al pueblo, salvándose de desaparecer en las llamas. Por otro lado está el hecho de que en las actividades forestales se ocupan diversos compuestos químicos para las tareas de fumigación, los que ponen en riesgo la salud de los lugareños y el entorno. La propias faenas de extracción de árboles provoca una serie de trastornos al ingresar al sector maquinaria pesada que pone en riesgo la seguridad de los habitantes y deteriora los caminos y puentes.

Durante los años noventa la localidad de Menque no es sólo parte de la red asistencial de la municipalidad, llegando al lugar la acción de otros actores públicos como FOSIS (Fondo de Solidaridad e Inversión Social), órgano que se ha caracterizado por instalar inversiones locales de modo irregular y sin proyecciones en el tiempo. Eso influyó en que, además, por ser Menque parte de una comuna claramente pobre, no hubiese logrado entrar en las prioridades de la política de inversión local, generando en sus habitantes una fuerte sensación de abandono.

La percepción que se genera en el municipio es, a su vez, la de una imposibilidad para visualizar perspectivas de realización de política pública local, en una zona en que domina la inversión forestal privada, siendo esto también un impedimento objetivo para realizar mayores inversiones públicas. Es por ello que la sensación de los habitantes de la localidad, previo al desarrollo de la experiencia, es que estaban entregados a un abandono por parte del municipio y las políticas públicas en general. A partir del PLADECO 2002-2006, este sector (junto al conjunto de localidades de similares características) se entiende dentro de los grupos vulnerables de la comuna, junto a niños, mujeres jefas de hogar y adultos mayores. Este es un antecedente importante ya que es el período en el que las empresas y la comunidad comienzan su trabajo de planificar el desarrollo de la localidad.

2.2 Descripción de la Experiencia

En el contexto de una fuerte depresión colectiva (social y económica), de sensación de desamparo y falta de reales expectativas de los habitantes de Menque, junto con el desarrollo de procesos de certificación forestal FSC (Forest Stewardship Council)[5], surge el ***interés promocional de dos empresas forestales*** (Forestal Millalemu y Forestal Bío-Bío), las que una vez certificadas, quedan comprometidas a realizar programas de trabajo en las comunidades vecinas, y por ello se enfrentan a la tarea de

[5] EL FSC (o Consejo de Manejo Forestal) es una iniciativa internacional, respaldadas por organismos independientes tales como: WWF, Greenpeace, The Wilderness Society, Natural Resources Defense Council, Sierra Club, World Resources Institute y Amigos de la Tierra. En Chile por ICEFI (Iniciativa Chilena de Certificación Forestal Independiente) coordinada por personas y organismos preocupados del desarrollo sustentable. Esta iniciativa pretende regular los mercados, garantizando que los productores de madera se ajusten a estándares mínimos de protección del medio ambiente y de respeto a las comunidades que se ven involucradas en estas faenas. Para mayor información ver www.icefi.cl.

elaborar propuestas de acción que les permitieran realizar aportes concretos al desarrollo de las condiciones de vida del medio comunitario en el que desarrollan sus actividades productivas.

A partir de estudios orientados a indagar sobre los posibilidades de acción de las empresas en los sectores donde realizan sus faenas, se contrata a consultores con experiencia en desarrollo local, los que tendrán como misión ir aterrizando los estudios a un plan concreto de trabajo. Para ello también se buscará el ***acercamiento a actores claves insertos en el sector elegido para el trabajo. éstos son las organizaciones de la comunidad y el municipio.*** A dichos actores se les presentan las intenciones de trabajar por el desarrollo de la localidad y sus habitantes, y se les invita a buscar el método que permita que todos realicen los aportes de acuerdo a los recursos que les son propios a sus condiciones y objetivos.

Desde ese punto de vista, la experiencia se propone resolver la falta de unidad y perspectivas de colaboración de los actores del sector mencionado, impulsando el ***diseño de una propuesta de desarrollo*** para un territorio, que como muchos en la región y en la comuna, están fuera de las prioridades políticas, ya sea porque son lugares percibidos como complejos de abordar, porque no aparecen claras sus potencialidades o porque las agendas políticas de los gobiernos locales tienden a centrar sus esfuerzos en las zonas de más alta población, especialmente donde se concentran mayor número de electores.

En ese contexto las empresas proponen la ***elaboración de un Plan de Trabajo*** que tenga como protagonista principal a la comunidad organizada de Menque y además, como actores integrados a ese proceso, al municipio y las empresas, en una tríada de colaboración que tenga como objetivo el desarrollo de la localidad. La experiencia es propuesta por las empresas y es aceptada por la comunidad y el municipio, lo que le va impregnando una fisonomía particular, que la hace desde el principio distinta a un programa asistencial de entrega de recursos por parte de una empresa, que muchas veces entienden su aporte al desarrollo local sólo como donaciones puntuales. En este caso se abre un trabajo distinto, ya que una vez aceptada la propuesta todos deben participar respondiendo a compromisos, que si bien es cierto involucran recursos, tienen como norte el que el manejo de esos recursos se realice en el marco de un Plan

de Desarrollo Territorial no asistencialista, donde cada actor jugará sus aportes desde su identidad y necesidades en diálogo con otros. La experiencia es por ello un caso interesante de planificación local comunitaria, destacando la inclusión de los tres actores fundamentales en cualquier proceso de desarrollo local integral: la sociedad civil, el Estado y el sector privado.

Uno de los momentos de mayor relevancia para la configuración de esta experiencia, lo constituye la entrada en funcionamiento de la mesa de trabajo en julio del 2001, fecha en que empiezan a desplegarse las acciones de construcción del Plan Maestro.

Entre los participantes de la experiencia se pueden señalar: los *trabajadores insertos en diversas faenas forestales* (que suman alrededor de cuarenta empleos desde junio del 2001 a la fecha y varían según el tipo de faena y época del año). A partir de la donación de una hectárea de terreno han sido beneficiados directamente también, toda la *comunidad escolar del sector* (abarcando los 90 niños aprox. que van a la escuela, sus apoderados y toda la comunidad que ha podido acceder a las instalaciones para actividades comunitarias). Se está elaborando además el proyecto de construcción de una posta definitiva, junto con otras instalaciones de carácter cívico para la localidad, por lo que saldrán beneficiados directamente la mayor parte de los *pobladores de Menque. Las organizaciones* han sido beneficiarias directas, en especial sus cuadros directivos, ya que estos han tenido que realizar un aprendizaje de gestión compartida de la solución a los problemas de la comunidad. Es importante destacar que como beneficiarios van configurando un nuevo tipo de dirigencia social, capaz de superar la fragmentación que durante los años noventa fue la característica que dominó el paisaje de la organización social; este proceso rescata la organización territorial, en particular la junta de vecinos.

Los principales ***objetivos*** de la experiencia se pueden resumir del siguiente modo:

- Asumir una propuesta de desarrollo local basada en compromisos de cooperación de todos los actores presentes en la localidad, eso implica sociedad civil, sector público y sector privado.
- Generar instancias de participación local en las que se asuman las tareas de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de la experiencia.

- Provocar encuentros con otros organismos públicos y privados que contribuyan al logro de las tareas que se requieren para el desarrollo de Menque.
- Expandir las capacidades de la sociedad civil local, mediante la articulación de sus organizaciones en un Comité de Desarrollo de Menque.

Respecto a la ***metodología de trabajo*** con la que se implementa la experiencia, debemos partir por entender las orientaciones de los principales actores involucrados:

- Por un lado destaca la política de responsabilidad social de *las empresas*, influidas estas por una tendencia mundial, que por diversos motivos especialmente a partir de los Acuerdos de la cumbre del Medio Ambiente de Río de Janeiro, están trabajando con procesos de certificación ambiental y social. A partir de ello, las empresas se preocupan de analizar el territorio antes de proponer un esquema de trabajo, de conocer las percepciones que las comunidades tienen de ellos mismos y de visualizar posibilidades de acción, luego contratan profesionales del área del desarrollo local para formular diagnósticos y facilitar la elaboración de un plan específico, realización de seguimiento y generación de propuestas adicionales. Estos profesionales realizan este proceso en diálogo directo con la comunidad y el municipio.
- Por otro lado el *municipio* desde la Dirección de Planificación, al aceptar involucrarse en la experiencia, designa un profesional del área de desarrollo rural, como interlocutor del equipo municipal, quien se hace parte del proceso y promueve la incorporación de otras instancias municipales (como la Dirección de Desarrollo Comunitario, DIDECO), además colaborará en la implementación del plan con recursos concretos y participará en el control de los compromisos.
- La *comunidad* liderada por su junta de vecinos, coordina la actuación de las organizaciones y entidades locales, socializa información y genera propuestas y compromisos comunitarios en el plan. Los actores en conjunto analizan problemas, generan acuerdos y compromisos, asumiendo cada uno su responsabilidad en la ejecución, luego revisan los avances y se proyectan las próximas tareas en la siguiente etapa de trabajo.

En síntesis, se trata de una metodología que involucra una dinámica constante de aprendizaje hacia el interior del actor y en la relación con los otros actores.

Los instrumentos desarrollados para el trabajo en la localidad, son básicamente construidos desde la conversación de los actores; podemos destacar que:

1) **Cada actor** se ha fortalecido como tal en relación a sí mismo y los otros; por ejemplo: la comunidad ha generado una red de organizaciones sociales que dialogan en esta mesa, combinando asambleas, reuniones de diverso tipo, según el grupo o tema a abordar. Recordemos que es una comunidad no tan numerosa por lo que las relaciones son muy cara a cara y eso implica que las instancias no formales tienen un peso importante.
2) **Los tres actores** se reúnen periódicamente a discutir los avances de los acuerdos adoptados y a tomar nuevos compromisos; existen instancias bipartitas que no son contrarias al diálogo de a tres.
3) **Respecto al futuro,** existe la idea de formalizar un Comité de Desarrollo que permita una institucionalización de la relación de lo tres actores involucrados. No podemos adelantar si se concretará ese Comité, lo cierto es que el futuro de la iniciativa depende de la capacidad de la comunidad de ser el ente que dinamice la acción de los tres actores en el lugar, lo que surge como visión a largo plazo es que los actores no se sienten partícipes de un proyecto de breve duración y eso les hace construir una imagen de que el trabajo iniciado se debe proyectar por mucho tiempo. Las empresas realizan planes productivos de largo plazo y tienen inversiones millonarias en el sector, la comunidad está asentada en el lugar y a menos que algún evento de magnitud desconocida los obligue a emigrar, las actuales condiciones de desarrollo los llevan a encontrar un sentido en el trabajo por su propia localidad. El municipio, en último caso, tendrá que responder a las demandas de una comunidad organizada que tiene cada vez más claro que el órgano público debe atender sus propuestas, que por lo demás no son puramente asistencialistas, lo que los obliga e redefinir sus tradicionales funciones.

Los principales ***logros tangibles*** que se pueden mencionar hasta ahora son:

- Constitución y operación de la Mesa de Trabajo Local.
- Formulación del Plan Maestro y sus compromisos, el que contiene una descripción de necesidades, propuestas y recursos involucrados por cada actor.
- Generación de empleo permanente a más de 40 personas (julio 2001 a la fecha de la documentación).
- Donación de una hectárea de terreno al municipio para la escuela y posta local, lo

que ha permitido mejorar la primera y proyectar la construcción de la segunda.

- Entrega de comodato de la ribera del río Pingueral, su habilitación como balneario e inicio de una franja de recreación.
- Entrega de recursos no maderables de las empresas para problemas de calefacción y que ha generado condiciones para asociatividad productiva como la agrupación de talajeros.
- La posibilidad que se abre dentro de esta Mesa de Trabajo a la inversión pública a partir del PLADECO de la comuna, donde Menque aparece como foco de inversión en variados aspectos, tales como recreación, salud, educación, capacitación de organizaciones sociales y entes productivos, entre otros.

Entre los ***logros intangibles*** se cuentan:

- Aumento de la motivación de los actores para definir estrategias a llevar a cabo y visualizar alternativas de desarrollo para su localidad.
- Mejoramiento de las relaciones entre los actores presentes en el lugar y además construcción de lazos de confianza.
- Fortalecimiento de las organizaciones locales desde la dimensión personal hasta la dinámica colectiva, lo que ha significado una activa interacción con la directiva de la Unión comunal de Juntas de vecinos para el estudio de las proyecciones de este trabajo a otras localidades.
- El municipio ha acusado recibo de estar frente a una propuesta de trabajo que lo sitúa desde una función no tradicional. Al respecto falta que la propuesta impregne aún más otras instancias municipales tales como el Concejo Municipal y otras direcciones. Sin embargo hay que entender el tipo de municipio son el que vincula para valorar los avances, y en este caso se trata de un municipio que actúa frente a un gran número de problemas sociales, con falta de recursos y en una localidad donde existe una gran tradición de participación de las organizaciones sociales, lo que a nuestro parecer sobrepasa las capacidades de la institucionalidad de rescatar esas formas de acción social y lo pone frente a la dinámica social a un ritmo más lento de incorporación. En Menque el Municipio está participando, creemos, a un nivel que responde a las posibilidades de este, lo que por ahora aparece como un buen aporte; habría que hacer el seguimiento de cómo evoluciona el Municipio al tiempo que evoluciona la experiencia, y en el fondo el conjunto de los actores.

Las principales ***actividades*** que ayudan a comprender estos logros son:

- El diagnóstico realizado por las empresas sobre impactos negativos y/o positivos de las actividades forestales; ello incluye la propuesta de trabajo para la elaboración de un plan maestro en conjunto con organizaciones y municipio.
- El municipio elabora el Pladeco 2002-2006, el cual especifica diversos ámbitos en los que la localidad puede recibir los beneficios de la inversión directa o la acción de coordinación del municipio respecto de las políticas públicas. El proceso desatado en Menque hace que dentro de la inversión local se estén planificando una serie de proyectos en ámbitos tales como recreación, salud, cultura, capacitación a las organizaciones sociales, mejoramiento de infraestructura y otros.
- Se realizan jornadas con organizaciones locales para analizar la situación de potencialidades y el nuevo marco de relaciones entre los actores.
- Cada organización documenta sus objetivos y sus necesidades y declara lo que necesita del plan maestro y sus compromisos.
- Se reúne la mesa de trabajo (dirigentes, empresas y municipio) para construir el plan maestro y su cronograma.
- Se documentan los acuerdos y se valida ante la comunidad.
- Las Empresas estructuran normativas y hacen operativos compromisos.
- La comunidad y el municipio también cumplen sus tareas y compromisos.
- Se inicia el seguimiento del plan en mesas de trabajo cada 3 ó 4 meses para retroalimentar la experiencia.
- Se analizan estrategias para comprometer a otros actores públicos y privados, entre ellos se están realizando talleres con otras localidades y se programan actividades destinadas a entidades públicas regionales.

Los principales ***impactos*** son hasta ahora:

- En educación, la donación de un terreno a la municipalidad ha permitido que la escuela, esté siendo reacondicionada, lo que mejora las condiciones de estudio. Ello ha permitido proyectar en los actores de la comunidad escolar la realización de otras iniciativas tales como la implementación de una Biblioteca para la comunidad.
- En salud se proyecta la realización de una nueva posta en el terreno de la escuela lo que busca mejorar la atención y calidad de lo que existe en la actualidad, y se proyecta crear un eje de servicios o centro cívico en el terreno ahora municipal.

- En el ámbito del empleo se ha elegido para las faenas locales a habitantes de la localidad, mejorando también la calidad de vida de las familias. El municipio ha complementado este aspecto con planes de empleo. Por otro lado las personas están tratando de visualizar posibilidades de autoempleo a partir de la generación de ciertas actividades productivas locales; esto ha permitido incrementos económicos por la creación de empleos en talaje para animales, en recolección de hongos, generando condiciones para el desarrollo de una actividad microempresarial con la habilitación del balneario en el sector y junto con huerto orgánico.
- La calidad de vida en general se ha modificado al contar con una plaza de juegos y con un balneario, estos mejoramientos urbanos generan también un horizonte de acción para un grupo de personas que tuvieron antes de esta iniciativa una fuerte sensación de que no tenían futuro como comunidad.
- Además se potencian las relaciones internas y una relación distinta con los otros actores, en este sentido se ha generado un impacto interesante en función de la creación de un modo de relacionamiento distinto entre los habitantes del lugar, los empleados y directivos de la empresa y también en la relación con el municipio.

Entre las principales ***dificultades*** y posteriores ***estrategias de solución*** encontradas para llevar adelante el trabajo se encontraron:

- Al iniciarse la experiencia, las organizaciones locales no estaban acostumbradas a tratar sus problemas de manera integral, es decir, mirando los distintos puntos de vista y la diversidad de necesidades legítimas y potencialidades que poseen los actores presentes en el sector, tanto públicos, privados y de la propia comunidad, lo que deriva en poca coordinación e integración. Concientes de esta situación e impulsados por la propuesta de trabajo de las empresas forestales, deciden realizar Jornadas de análisis y reflexión con dirigentes sociales, personeros de las empresas y municipalidad; esto permitió que los actores se conocieran y generasen lazos de confianza, que es uno de los problemas serios a superar para situarse desde la articulación de recursos e intereses. Esos lazos se han ido construyendo, lo que se ha traducido en una mayor disposición al trabajo conjunto.
- La falta de recursos humanos del municipio impide un seguimiento más cercano de parte de las distintas reparticiones municipales de las potencialidades del trabajo tripartito de Menque, sin embargo, el nombramiento de un encargado a tiempo

parcial de la oficina de Planificación Municipal, para relacionarse con la localidad, ha sido un avance. El Municipio designa esta persona para relacionarse permanentemente además con las empresas y este solo hecho dinamiza la presencia del actor municipal. Se buscó además una persona con experiencia en el trabajo con localidades semirrurales, lo que genera una mayor empatía con las necesidades del sector y los requerimientos de la experiencia de trabajo tripartito.

- La no incorporación de dos empresas forestales ubicadas en el sector, que son del grupo que no ha iniciado los procesos de certificación, pero se les está invitando a participar y se espera que en algún momento se motiven. El Municipio invitará a las otras empresas a incorporarse al plan y los actores en su conjunto (tanto comunidad como empresas), y el enganche para ello es el trabajo y logros obtenidos entre quienes han iniciado la articulación.
- Otro problema ha sido la no incorporación de organismos públicos de nivel regional en esta primera etapa, sin embargo, se realizarán actividades tendientes a integrarlos. Se está promoviendo encuentros regionales o provinciales con organismos sectoriales, órganos locales y municipios y las autoridades de la región, el que está programado para fines del 2002.

Finalmente, desde el punto de vista de los ***recursos implicados,*** todos los actores han realizado aportes según los compromisos contraídos. La *comunidad* en primer lugar, con el tiempo que les implica participar y la dedicación especial de sus dirigentes y los distintos integrantes de la coordinación de la mesa (ellos aportan mano de obra para algunas iniciativas, gestionan recursos a través de actividades organizadas por ellos mismos, se hacen cargo de tareas, distribuyendo roles, etc.). Las *empresas* en segundo lugar, han realizado una serie de aportes en dinero directamente y otros recursos no valorizados pero que son importantes para el desarrollo de la experiencia, en particular para la comunidad (por ejemplo, el comodato de un sector de la ribera del río Pingueral, el que permitirá desarrollar una actividad económica en beneficio de la los pobladores de Menque). Finalmente el *municipio* ha logrado realizar una serie de inversiones que, coordinadas y a partir del impulso de la mesa de trabajo, logran los resultados comentados y que van más allá de la mera expresión material para responder a una carencia. En el Cuadro 1 se aprecian los costos de algunas de las inversiones del municipio y las empresas, en el Cuadro 2 algunos de los recursos materiales de mayor importancia que involucran a las empresas.

Cuadro 1: Inversiones Financieras

Año	Monto	Origen
2001	23.000.000	Municipio
2001	16.000.000	Municipio
2001-2002	50.000.000	Empresa (empleo)
2001-2002	2.000.000	Empresa (talaje)
2002	32.000.000	Municipio

Cuadro 2: Recursos que involucran a empresas

Recurso materiales	Origen
1 hectárea de terreno	Donación Millalemu
Terreno para balneario	Comodato Millalemu
Talaje para 100 animales	Millalemu y Bío-Bío
Motobomba y herramientas para bomberos	Millamemu
Disponibilidad de leña para consumo doméstico	Millalemu y Bío-Bío
Disponibilidad de hongos y frutos silvestres	Millalemu y Bío-Bío

Fuera de los recursos mencionados, existen otros no especificados, como los profesionales que tanto las empresas y el municipio han destinado a esta experiencia, que aunque se trata de tiempos parciales son aportes claves para la dinamización en terreno de la iniciativa.

3. FORTALECIMIENTO DE CIUDADANÍA

Entre los derechos que promueve o reconoce la experiencia están: el derecho a la información, a la participación, a la autogestión, a la salud, a la educación, a la recreación, a la identidad local y al trabajo. Es importante destacar que la experiencia logra articular la demanda y construcción de derechos básicos de subsistencia con otros de autorrealización, incluso es importante señalar que como otras experiencias de innovación ciudadana, releva el derecho al desarrollo personal sin perder de vista su conexión con lo colectivo. Estos derechos aparecen en algunos casos en el discurso de los actores locales (como el derecho al trabajo) y en otros es una potencialidad de la experiencia que no se declara tan explícitamente (como el derecho a la identidad local).

Es relevante promover esos derechos, porque en el reconocimiento y la concreción de estos, se desarrolla una práctica ciudadana real. En definitiva, al promover el desarrollo de la localidad y sus personas, buscando un horizonte más amplio que la mera subsistencia bajo un esquema de subordinación total, se promueve y desarrolla el ejercicio ***de derechos*** vinculados al desarrollo de las condiciones de vida integrales de la comunidad, ello en un marco de cooperación con el Estado y el sector privado.

En este sentido la experiencia aporta concretando o facilitando la realización de algunos de esos derechos, a través del desarrollo de procesos donde los habitantes analizan y hacen suya la iniciativa y se transforman en protagonistas reales de su desarrollo, por ejemplo, al concretar la donación de un terreno se facilitó la inversión en el mejoramiento de la escuela del sector, pero esto no sólo implica el mejoramiento de la infraestructura, sino que además un mayor sentido de pertenencia e identidad de los actores con la localidad, puesto que en el lugar donado se pretende formar un centro cívico. Detrás de eso hay recursos privados y municipales, sin embargo, el movilizar recursos no es sólo sinónimo del mejoramiento de las instalaciones de un edificio, sino que mucho más que eso, se está garantizando entre otros el derecho a la educación en una dimensión colectiva[6] y al mismo tiempo el aprendizaje de la confianza en las relaciones institucionales y personales que hay detrás de la promoción del derecho mencionado.

Los derechos promovidos son incorporados a la práctica de cooperación y coordinación entre Estado (municipio), sector privado (empresas forestales del sector) y junta de vecinos (junto a un variado espectro de organizaciones civiles como iglesias, bomberos, organizaciones productivas, club de adulto mayor de Menque, grupo juvenil, etc.). Los derechos son incorporados en una estrategia de desarrollo local que abarca la dimensión económica, cultural y social.

La ***participación de los ciudadanos*** se observa en distintas formas en el proceso de desarrollo de la iniciativa, ya sea en las instancias de reuniones o en las actividades específicas. El principio que los guía es el de insertarse en las distintas fases del proceso a través de asumir responsabilidades según el rol definido en cada actividad

[6] Habría que contraponer la modalidad descrita a aquellas donde un ente público o privado moviliza recursos para entregar becas, método que tiene un sello más en la promoción del individuo.

programada. Para los habitantes de Menque ha significado poner en un sitio central la confianza en los otros actores, desarrollar un aprendizaje que implica que el ejercer derechos, también genera compromisos y responsabilidades basadas en la visualización de un futuro posible (con todas las esperanzas y expectativas que ello implica tanto para la localidad como para las futuras generaciones). La participación en el proceso de desarrollo de la localidad se ha dado de acuerdo a un proceso de inclusión en las distintas acciones que este Plan ha desarrollado, desde los diagnósticos, pasando por la planificación y la ejecución y evaluación de lo realizado. El eje central de la experiencia está en la articulación de los compromisos, en esa parte cada uno responde y participa desde su función.

Sin la participación de los ciudadanos, el Plan no puede existir, por lo que la ***incidencia que ha tenido la participación*** en el proceso es central. Desde un punto de vista más amplio esta experiencia no sólo articula intereses localizados en el pueblo de Menque, sino que además, conjuga las dinámicas del desarrollo más global, que se dan a través de los grandes procesos de transformación en la economía, la política y la cultura; de ese modo las acciones que llevan a cabo las Forestales se insertan en una estrategia de desarrollo de relaciones socio-económicas que pretenden perfilar un tipo de actividad productiva en armonía con el medio social y natural. Por otro lado, el Estado está también comprometido en procesos de transformación, los que tocan de todas maneras al municipio, en cuanto a la necesidad de profundizar herramientas de participación y gestión moderna. Por último, en la propias organizaciones vecinales existen procesos de transformación, especialmente en las juntas de vecinos; en ellas se percibe que está en marcha una estrategia de reformulación de perspectivas de trabajo, donde la experiencia aporta ideas y referentes a seguir para el rescate de la lógica de la organización territorial con integración de las problemáticas sectorizadas.

Uno de lo ejes metodológicos de la experiencia es el diagnóstico integral de la situación de las organizaciones y las personas de la localidad; esto implica relevar las diversas aristas de los problemas que afectan a Menque. Ese análisis de la situación ha llevado a detectar y hacer oficiales (en el sentido de dar un carácter más institucional) diversas necesidades, pero al mismo tiempo una dimensión importante y central en el diagnóstico, es el rescate de las ***capacidades ciudadanas*** que se perfilan como el centro neurálgico de la intervención. Un grupo importante de capacidades generadas

son aquellas relativas a la identificación de problemas, capacidad de interactuar e interlocutar con otros actores (comunidad, municipio y empresas), capacidades de propuesta y planificación, capacidad de negociación, capacidades de articulación, entre otras. Los ámbitos en los que se aplican estas capacidades son por un lado en los planos más personales y relaciones cotidianas de las personas que se van involucrando en la experiencia, así como también en la dimensión colectiva y organizacional, donde se mejora la gestión, se mejoran las relaciones entre organizaciones de la sociedad civil, y también en la relación con los otros actores.

Es claro entonces cómo se desarrollan capacidades en la comunidad de Menque, pero también es rescatable cómo se desarrollan capacidades ciudadanas en las empresas que se involucran y promueven la iniciativa, ya que se trata de una experiencia innovadora en la región. Hay que recordar que son cuatro las empresas presentes en la localidad y que sólo dos trabajan en este plan, justamente las que están vinculadas a los procesos de certificación internacional SFC. Por otro lado el municipio ha debido generar responsabilidades con mayor grado de formalización: el asignar un encargado y el incorporarse a la mesa de trabajo; ello ha implicado el desarrollo específicamente de la capacidad de diálogo con un propuesta que se sale de los marcos tradicionales de planificación municipal verticalista versus una planificación con participación. Lo anterior deriva en que uno de los aspectos interesantes de profundizar en la experiencia, es el de su potencialidad en la generación de políticas públicas de nivel local.

Algunos de los aprendizajes fundamentales con respecto al ***rol ciudadano*** tienen que ver con que la ciudadanía implica una cultura orientada por valores, pero que son traducidos en hechos concretos y no quedan restringidos a una mera formalidad. Eso implica una profundización del conocimiento de las necesidades y demandas, de las fortalezas, debilidades y desafíos de cada uno de los actores. En esa línea los principales aprendizajes sobre el rol de cada actor, van dejando más abierto y más claro el camino para entender cuáles deben ser las funciones a asumir para incidir en la política pública local; por ejemplo los dirigentes indican al respecto: *"...a las instituciones y a las autoridades hay que perseguirlos y aprovechar las instancias que se van dando, lo que falta es conocerlas más, manejarlas más"* (dirigente entrevistado). Con ello indican una experiencia que les marca la ruta a seguir y que indica en este caso que en su tarea de representante de la comunidad debe desarrollar una actitud de

seguimiento a los otros actores. Algunas de estas competencias las han desarrollado a través de capacitación directa y otras en la relación cotidiana con los otros actores, también en la práctica de la planificación, en la articulación de programas o acciones y también se han establecido normativas de funcionamiento que deben ser respetadas y que por ello son también campo de aprendizajes[7]. Las competencias mencionadas se están aplicando en el desarrollo del plan, el plan requiere instancias de diálogo e intercambio, de reflexión sobre sus aportes; ello se verifica en el discurso de los actores, en la coincidencia en el valor de la experiencia, sin que esto implique perder cada uno su rol.

4. GESTIÓN, VÍNCULOS ESTADO - SOCIEDAD CIVIL

La principal institución pública involucrada es el Municipio de Tomé, quien ha aportado con inversión, apoyo técnico, oferta de empleos, en un rol de co-ejecutor, asesoría y diseño de proyectos. Uno de los aspectos más importantes es la articulación en la elaboración del PLADECO (Plan de Desarrollo Comunal) de Tomé. Dicha articulación se ha potenciado en la medida que el Plan establece prioridades de ejecución de proyectos concretos en diversas áreas (Salud, Educación, Infraestructura, etc.), los que se pueden concretar de mejor manera si los actores de las localidades van complementando sus necesidades y recursos, con los recursos municipales. Por ejemplo si en el PLADECO se plantea el mejoramiento de los servicios educacionales en los diversos sectores de la comuna, al ofrecer Menque un terreno donado por la Empresa Forestal, el municipio puede acelerar la inversión en el lugar, lo que finalmente beneficia a la comunidad. Se influye en el PLADECO en la medida en que la localidad va negociando intereses y recursos mutuos. Como parte de la institucionalidad pública está la Escuela Básica del sector, donde se da la participación de sus actores en distintas actividades propias de la escuela o de la localidad en general. La posta como institución pública jugará un rol similar.

Desde la sociedad civil se pueden mencionar como actores relevantes la junta de vecinos N° 16 de Menque, quien se compromete con participación, realiza acciones

[7] El reglamento de los talajeros es un ejemplo de ello. Estos son personas que alimentan a sus animales en los bosques, ellos pagan una cuota por animal que entra a los terrenos de las forestales, pero el dinero se ahorra, para ser reinvertido en la comunidad; el cumplimiento de esta normativa se hace con la participación de las empresas, los dirigentes de la comunidad y el municipio.

concretas y su rol se centra también en planificar, supervisar, ejecutar y recibir los beneficios de la acción del plan. Otras organizaciones de la comunidad involucradas son el club deportivo, club del adulto mayor, iglesia evangélica, comité de allegados, grupo juvenil, entre otros, los que participan y reciben beneficios.

Desde fuera de la localidad se encuentra la unión comunal de juntas de vecinos, los que han puesto especial atención sobre la experiencia de Menque, la que permite llevar a otras localidades un esquema de trabajo para plantear posibilidades equivalentes de trabajo.

Dentro de la comunidad también existen organizaciones productivas como un taller laboral, huertos orgánicos, grupos de recolectores y agrupación de talajeros, todos ellos son grupos de personas que realizan acciones concretas en el ámbito económico y que esperan ver mejoras de bienestar del pueblo, por lo menos para una mayoría de sus habitantes.

Finalmente hay que mencionar a las forestales Millelemu y Bío-Bío en su rol de promotor y asesor, también se ven beneficiados, se comprometen con terrenos, acceso a recursos intraprediales y colaboran con recurso humano, y por otro lado cumplen sus compromisos de certificación Ambiental, lo que implica una mejor posición en los mercados internacionales.

Estos ***vínculos son innovadores*** en el sentido de que:

- Rompen la falta de relación entre los distintos actores locales.
- Generan un tipo de relación que va más allá de lo instrumental y lo programático, abarcando el ámbito de los afectos, de la solidaridad, el desarrollo personal y colectivo.
- Plantean un modelo de trabajo particular, plausible de considerar para su aplicación en otras realidades de la región y el país.
- Crean condiciones para la llegada de la inversión gubernamental de mayor magnitud, que parten de una actitud y acción de propuesta y no de la espera de la solución tradicional que llega al paternalismo.

La ***relación entre los actores decisivos*** ha transitado por varias etapas. En un primer momento prima la desconfianza que cada uno tiene para el otro. En una segunda etapa se acrecienta la confianza, basada en una actitud de responsabilidad en los compromisos, se establece desde un comienzo qué se está dispuesto a hacer y se cumple con eso. En una tercera etapa se van consolidando confianzas y eso produce un diálogo más fluido entre todos los actores, dejando atrás la etapa de desconfianza inicial. En la actualidad hay expectativas de logros basados en la cooperación, pero a partir del respeto a la especificidad funcional e identidad institucional de cada actor.

Hay diversas ***instancias de vinculación*** y desarrollo de los compromisos del Plan Maestro, ello principalmente a través de las mesas de trabajo realizadas cada tres o cuatro meses, sin embargo, al ser una multiplicidad de actores, hay relaciones entre actores que se van desarrollando de un modo específico, por ejemplo: si se postula a un proyecto del adulto mayor al municipio, habrá una relación más intensiva entre los involucrados en ello (grupos de adultos mayores y municipio). También se han realizado talleres, capacitación, entrevistas, instancias de planificación, normativas, planes, proyectos, es decir, una serie de instancias formales de intercambio de unos y otros. Desde el punto informal hay una convivencia diaria que parte del significado de vivir en el lugar o tener que trabajar en él y reconocerse como socios de una iniciativa motivadora.

Los que definen los contenidos de los instrumentos de vinculación son los tres actores, sin desconocer que hay algunos que gravitan más para cierto tipo de tareas, en esto es importante la perspectiva de integración que han tenido los técnicos que apoyan el plan, ya que ellos son el elemento técnico de inteligencia social, de procesamiento, de retroalimentación del desarrollo de la experiencia y por lo tanto de generación de equilibrios y aprendizajes. En la práctica los distintos instrumentos utilizados han fortalecido y ampliado la ciudadanía y más aun han abierto un amplio horizonte para seguir creciendo. En los aspectos más particulares se ha traducido en los diversos beneficios que los actores obtienen de la relación generada, pero más allá de eso, en el cambio de relaciones simbólicas que se ha ido gestando en Menque y que favorece el empoderamiento de la comunidad: "*estamos aquí porque nos gusta... queremos que todo el mundo sepa que somos modestos, pero que trabajamos por salir adelante... frente a todas las desgracias vividas, no sacamos fuerza de ningún lado, la fuerza la tenemos porque somos personas...*" (dirigente de Menque).

La ***incidencia en la gestión pública*** se puede ver como un asunto en desarrollo, ya que al momento en que se va elaborando el PLADECO de Tomé (que es paralelo al desarrollo de la iniciativa), aparece recién un instrumento público que ordena las intenciones de profundización por ejemplo, de la participación ciudadana en la comuna. Sin duda que el desarrollo del trabajo impulsado por las forestales ha provocado que en el contenido de la política pública local Menque aparezca como una propuesta de trabajo, lo que en principio no era así. Es importante subrayar que la calidad de vida y la pobreza hacen que la condición fundamental del sector antes de la experiencia haya sido de depresión, por ello el impulso que da la empresa es vital, porque produce una ruptura con la lógica del abandono, lo que desata en un año enormes potencialidades. Con esto queremos establecer que la incidencia en la política pública puede ser más amplia aún, pero lo logrado es importante por las decisiones de inversión y compromiso que se han realizado en el sector en un breve lapso de tiempo. Sin embargo, es muy importante también la influencia en el plano simbólico, por ello la relevancia local, regional y nacional en la experiencia es tremenda, porque estamos frente a localidades pobres, y por sobre eso aparece una propuesta de trabajo que les permite a los actores involucrados encontrar una estrategia de superación de la pobreza.

Quienes hoy componen los grupos vulnerables se encuentran en evidente desventaja para proponer e implementar cursos de acción que permitan equiparar sus oportunidades de desarrollo con otros segmentos de la población. Experiencias como estas apuntan al empoderamiento de localidades que no sólo se encuentran deprimidas económicamente sino que además culturalmente desanimadas, sin embargo, el impulso generado en este caso por las empresas, desata una dinámica de visibilización de potencialidades que debe rescatarse: *"nosotros no queremos depender de las empresas forestales, nos gustarían otras formas de ganarnos la vida, lo estamos intentando... pero mientras, tenemos que reconocer que las empresas nos necesitan y nosotros a ellos..."* (dirigente de Menque).

La ***incidencia*** a nivel de institucionalidad pública es más fuerte en el nivel municipal que en el nivel sectorial regional, y ahí se podría presentar el problema de que el programa que desarrollan las empresas, sea cuestionado por organismos de gobierno, por cuanto en un debate nacional sobre el tema de la certificación forestal, las autori-

dades Ministeriales han rechazado este método y se han alineado con empresarios de la madera, que no se han incorporado al proceso internacional de responsabilidad ecológica, lo que resulta preocupante. En síntesis, la experiencia es una manera innovadora de construir la relación Estado - sociedad civil - agentes económicos, generada a partir de la motivación de las empresas forestales por desarrollar planes que impliquen el mejoramiento de su relación con el entorno, pero que es rápidamente asumida por los otros actores de la localidad desde sus especificidades.

5. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

La experiencia es ***innovadora*** porque se gesta en la confluencia de grandes transformaciones institucionales y globales, que son asumidas de diversa forma por los distintos sectores involucrados, y que para este caso se instalan fórmulas de cooperación que definen el papel que juega cada uno en el desarrollo de la localidad de Menque. La experiencia combina tres actores (sector público, privado y sociedad civil), crea valor material y simbólico compartido, es de enorme trascendencia regional y nacional, pues pone el acento en los procesos y las herramientas que se requieren para el logro de ciertos objetivos a corto, mediano y largo plazo en el territorio. Es una iniciativa que posee un enfoque no tradicional, porque pone en diálogo a actores que tradicionalmente se han dado la espalda, especialmente la empresa hacia la comunidad, además del cambio en la orientación y en la forma de concebir la relación entre los actores involucrados, se incorporan otros, por ejemplo: iglesias, adultos mayores, organizaciones productivas de microempresarios.

Las oportunidades y amenazas, los facilitadores y obstaculizadores presentes en la experiencia son:

Oportunidades	Amenazas
• El ser una experiencia piloto que puede ser apoyada por otros organismos para su consolidación y réplica, sobre todo a partir de la discusión regional en relación a la estrategia regional de desarrollo. • Que logre apoyos educativos para madurar organizaciones y dirigentes locales, en el contexto del Plan de fortalecimiento de la sociedad civil. • Que se puedan sumar otras localidades y crear una red más amplia, dando lugar a una discusión de formas de colaboración entre actores sociales, de gobierno y empresariales; en ello es un factor vital el interés de la Unión Comunal de Juntas de Vecinos.	• No ser valorizada la experiencia en su trascendencia, por no ser una forma tradicional de superación de pobreza y desarrollo local. • Que el impulso entregado desde las forestales le reste legitimidad social, limitando su potencial cultural de cooperación, transformación y desarrollo. • Que la política contingente no tenga sensibilidad a este tipo de iniciativas, que las prioridades políticas la invisibilicen.
Facilitadores	**Obstaculizadores**
• Existe compromiso y participación de los dirigentes de Menque. • Existen además compromisos y responsabilidad de los equipos de la empresa. • La metodología aplicada y el acompañamiento del consultor social ha sido un elemento catalizador de gran relevancia. • La creciente participación del municipio y su encargado técnico. • La generación de resultados y logros en un corto plazo de significado para la comunidad.	• Faltan procesos educativos más integrales en los grupos de interés, es decir en todas las organizaciones del sector; no todos están en el mismo nivel de maduración. • La ausencia de un diseño para el desarrollo económico local centrado en el aprovechamiento de los recursos naturales locales disponibles, ha provocado que lo propuesto deba ser validado con el doble de esfuerzo. • La falta de mayor seguimiento y mayor análisis de la experiencia, lo que puede generar que valiosos procesos reflexivos no queden bien hechos.

Los mecanismos que permiten asegurar la ***sostenibilidad*** son a nuestro juicio y de acuerdo a la perspectiva de los actores, la política de resguardo ambiental de largo plazo de las empresas, sobre todo que se da dentro del marco internacional de procesos de certificación. Por otro lado, el desarrollo del PLADECO de la comuna que contiene

una serie de proyectos de inversión en los que cabe insertar a Menque, y junto a ello la capacitación de las organizaciones de la localidad para seguir avanzando en la consolidación de un plan territorial de desarrollo. Los procesos culturales y sociales desencadenados tienen que ver con profundizar la lógica de diálogo desde cada posición, pero será necesario que las condiciones y la calidad de vida de los "menquenses" cambien en el tiempo y eso se sostenga, para que se vea que el desarrollo del plan ha tenido sentido, en todo caso están las condiciones para que sea así.

Dentro de la fortalezas y debilidades, destacan:

Debilidades	Fortalezas
• Falta consolidación porque es una acción dirigida al largo plazo. • Débil involucramiento del municipio aún. • Falta más capacitación a los dirigentes. • La no incorporación de otras empresas forestales del sector. • Falta la incorporación de otros órganos públicos. • Necesidad de una mayor difusión.	• La generación de beneficios concretos para todos los actores involucrados. • Cambios de la cultura de los habitantes de Menque, aspectos que van desde el desarrollo de la autoestima a la relación colectiva. • Las enormes posibilidades de réplica. • La inclusión de los actores y proyección que tiene la experiencia claves de territorio.

La debilidad principal surge en el hecho de que es difícil culturalmente aceptar una relación entre actores que al menos en la región, han sido por años antagónicos y que en la misma región en la actual coyuntura, en otros sectores sería impensable en este momento imaginar relaciones de cooperación como las surgidas en Menque, Tomé. Por eso que lo que está construyéndose en esta experiencia debe ser respaldado y asumido como una invitación a discutir sobre cómo articulamos un desarrollo que surja desde sus bases materiales hasta sus implicancias simbólicas; lo anterior requiere que en la discusión del desarrollo se considere no solo la tradicional discusión ciudadana entre Estado y Sociedad Civil, sino que debe incorporar a esa relación a los grupos económicos.

En cuanto a la ***proyección*** de esta experiencia, sin duda que puede tener un efecto multiplicador importante, porque hay muchas localidades semejantes a Menque esperando una fórmula de trabajo coordinado que sirva de alguna manera para enfrentar serios problemas de abandono y pobreza. Además porque hay recursos y en muchos

lugares sólo falta la señal de decir: esto es posible. El aprendizaje debe ser acompañado con la intervención de otros actores que puedan facilitar esos procesos de proyección, pero lo que es sustancial es la experiencia de los propios actores, por lo tanto sería importante que ellos mismos se motiven en proyectar su trabajo y de hecho lo están haciendo.

Para culminar esta reflexión creemos que la experiencia plantea los ***desafíos*** que a continuación destacamos:

- La consolidación y profundización estratégica de su propuesta de trabajo.
- El empoderamiento de sus dirigentes.
- El desarrollo de una estrategia de desarrollo económico local centrada en las potencialidades locales.
- La incorporación de otras empresas.
- La incorporación de organismos públicos sectoriales y regionales.
- La generación de redes con experiencias innovadoras de este tipo.
- Su difusión y sistematización.

6. FUENTES CONSULTADAS

1. Documentos e informes del consultor de la empresa Millalemu.
2. Documentos de la primera y segunda fase de evaluación.
3. Desarrollo Humano en las comunas de Chile. PNUD – MIDEPLAN. N° 5 2000.
4. Grabaciones a actores principales y apuntes de terreno.
5. PLADECO de Tomé. 2002-2006.
6. Serie estudi/os CASEN 2000, Documento N° 1. Pobreza y distribución del ingreso en la región del Bío-Bío. SERPLAC Región del Bío-Bío. Concepción Nov. 2001.

Justicia

LA VOZ DEL SILENCIO TAMBIÉN PUEDE TENER CABIDA EN UN MUNDO OYENTE INICIATIVA DEFENDIENDO NUESTRA CIUDADANÍA SORDA:

Recurso de protección por el derecho a la información

ANDREA YÁÑEZ
PABLO SABALL

LA VOZ DEL SILENCIO TAMBIÉN PUEDE TENER CABIDA EN UN MUNDO OYENTE INICIATIVA DEFENDIENDO NUESTRA CIUDADANÍA SORDA:
Recurso de protección por el derecho a la información

ANDREA YÁÑEZ
PABLO SABALL

RESUMEN EJECUTIVO

En Chile, la población con sordera total era de 59.048 personas al Censo de 1992. Según la encuesta CASEN 2000 esta cifra se eleva a 224.874, 1,5% de los chilenos, si se considera a las personas con algún grado significativo de discapacidad auditiva. Estas cifras colocan a esta discapacidad como la segunda en importancia en nuestro país, tras la deficiencia para ver.

Dado lo inadecuado e insuficiente de los recursos destinados en nuestro país a la educación de las personas con discapacidad auditiva, así como la existencia de fuertes prejuicios y discriminación hacia estas personas, incluso instalados en la legislación chilena, esta discapacidad afecta gravemente sus oportunidades y posibilidades de desarrollo, laborales y de integración social.

El lenguaje de señas o LENSE es hoy el medio de comunicación del 90% de la población sorda. El desarrollo del LENSE como medio de traducción del castellano, es esencial y clave para la comunicación de las personas sordas con las oyentes y para seguir avanzando en su integración real a la sociedad chilena.

Dicho marco general fue el que impulsó al Club Real de Sordos - CRESOR. Esta organización comunitaria funcional de la Comuna de La Reina nació en 1997 y está compuesta fundamentalmente por jóvenes, descontentos con la marginación y exclu-

sión de que son objeto y reacios a caer en la autocompasión, aislacionismo o mera búsqueda de subsidios estatales. Su iniciativa consistió en la presentación, por parte de dos socias del Club Real de Sordos, de un recurso de protección ante la Corte de Apelaciones de Santiago, en contra de cuatro canales de la televisión abierta chilena. El recurso fue por la violación del derecho a la información contemplado en el Nº 12 del Artículo 19º de la Constitución Política del Estado y del derecho de propiedad consagrado en el Nº 24 de la misma disposición, dado que los canales se han negado a cumplir la normativa que los obliga a incluir en sus noticieros un mecanismo audiovisual en el lenguaje comúnmente utilizado por las personas sordas para comunicarse cotidianamente.

Esta iniciativa combinó la acción judicial, demandando la protección del derecho vulnerado a los tribunales de Justicia, con diversas líneas de acción complementarias que contribuyeron a generar un referente comunicacional fuerte a su favor.

A pesar de que el fallo favorable de la Corte de Apelaciones fue revocado por razones formales por la Corte Suprema, la iniciativa redundó en efectos positivos en tres áreas clave para la integración social de la comunidad sorda, su participación ciudadana y el ejercicio de sus derechos en Chile.

Por una parte, ***ha logrado posicionar en la agenda pública la discusión de un tema clave para sus pretensiones como es el uso del LENSE***, no sólo en televisión sino también como lenguaje oficial de las personas sordas y su uso en la educación.

Por otra parte, ***ha contribuido a legitimar jurídica, política y socialmente la postura del Club Real de Sordos*** en atención a fortalecer la identidad de la comunidad sorda, así como a ejercer y reclamar con dignidad sus derechos civiles.

Por último, ha tenido un ***efecto dinamizador, motivador y segurizante en la propia comunidad sorda***, revitalizando sus organizaciones, generando atractivos para la incorporación a ellas de las personas sordas y fortaleciendo los nuevos liderazgos como el del Club Real de Sordos, en un verdadero círculo virtuoso de motivación-participación.

Estos avances permiten configurar un referente político cultural de la comunidad sorda hacia el conjunto de la sociedad chilena, sobre la base de nuevos liderazgos y demandas legitimadas que convocan y atraen a la opinión pública, así como reafirman y movilizan a la población sorda.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	13/043/02
Nombre de la iniciativa:	Defendiendo Nuestra Ciudadanía Sorda: Recurso de Protección por el Derecho a la Información
Comuna:	La Reina
Región:	Metropolitana
Tipo de Organización:	Organización Comunitaria Funcional
Tema:	Defensa Derecho a la Información Población Sorda. Justicia
Actores:	Destinatarios: Opinión pública; población con discapacidad; Canales TV (ANATEL); Tribunales Justicia
Área:	Urbana
Responsable de la Iniciativa:	Pamela Molina Toledo, Presidenta Club Real de Sordos.
Dirección:	Carlos Ossandón 11, La Reina
Fono:	3122742
Correo-electrónico:	cresor_97@yahoo.com

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 El mundo del silencio

La sordera o pérdida total de la audición y la hipoacusia o baja audición son deficiencias sensoriales que disminuyen la capacidad de las personas para desarrollar sus actividades propias en igualdad de condiciones con quienes no la sufren. La causa más importante e imprevisible de la sordera es la hereditaria o genética. También cabe destacar como causas los problemas originados en partos anormales, la meningitis bacteriana, la otitis media y los ruidos de alta intensidad.

En Chile, la población con sordera total era de 59.048 personas al Censo de 1992. Según la encuesta CASEN 2000 esta cifra se eleva a 224.874, 1,5% de los chilenos, si se considera a las personas con algún grado significativo de discapacidad auditiva.

Estas cifras colocan a esta discapacidad como la segunda en importancia en nuestro país, tras la deficiencia para ver.

Dado lo inadecuado e insuficiente de los recursos destinados en nuestro país a la educación de las personas con discapacidad auditiva, así como la existencia de fuertes prejuicios y discriminación hacia ellas, los portadores de esta discapacidad ven gravemente afectadas sus posibilidades de inserción laboral e integración social. Ello se refleja en que sólo el 8,5% de las personas con certificación de discapacidad auditiva realizada por la COMPIN registra información de estar trabajando remuneradamente y un 15,4% estudiando. Asimismo, apenas el 47,5% de las personas con esta certificación cuenta con algún un nivel de escolaridad, reduciéndose esta cifra al 26,9% si se considera a las personas registradas con un nivel de educación superior a la básica incompleta[1]. Este impacto se agudiza cuando a la discapacidad auditiva se unen otros factores de discriminación social existentes en nuestro país, como la edad, dado que el 41,5% de la población sorda es mayor de 60 años.

Un factor importante es la existencia de fuertes prejuicios respecto a las personas sordas. Su estigmatización como deficientes mentales o "raros", la creencia de que son incapaces para desempeñar los más diversos trabajos o para conducir vehículos y las burlas de que son objeto por parte de los oyentes, son cuestiones que deben soportar desde la infancia y que influyen poderosamente en su desconfianza frente a las personas oyentes, lo que contribuye a profundizar su exclusión social.

El desconocimiento, el prejuicio y la discriminación de siglos hacia la población sorda continúan instalados en nuestra legislación, la que consagra en el artículo 1.447º del Código Civil que *"son absolutamente incapaces los dementes, los impúberes y los sordomudos que no pueden darse a entender por escrito"*. Se mantiene así un concepto anacrónico y carente de toda base científica, como el de "sordomudo", el cual confunde discapacidades e impide con ello que las personas sordas puedan ejercer sus derechos por sí mismas. Aun más, la Ley de Matrimonio Civil dispone en su artículo 4º que *"no podrán contraer matrimonio…… los que de palabra o por escrito*

[1] Fuente: Dpto. de Estudios Sociales de la División Social de MIDEPLAN, a partir de la información recopilada de las fichas de la Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez del Ministerio de Salud, desde la dictación del D.S. 2005 de 1995 que implementa la Ley 19.284 de Plena Integración de las Personas con Discapacidad, hasta octubre de 1997.

no pudieren expresar su voluntad claramente". Estas normas discriminatorias no se condicen con el artículo 10° de nuestro Código Penal que exime de responsabilidad penal a menores y dementes, pero no hace lo mismo con las personas sordas.

El proyecto de ley para derogar estas disposiciones duerme en el Congreso desde hace dos años sin que se registren avances en su discusión[2]. Esto ha permitido que estas normas se encuentren vigentes en nuestro país, a pesar de que contravienen los artículos 26º y 23º del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, así como la Convención Interamericana para eliminar todas las formas de discriminación contra la discapacidad, que Chile ratificó e incorporó a nuestra legislación con su publicación.

Actualmente, sólo alrededor de 2.000 personas sordas se encuentran participando en cerca de 45 organizaciones sociales, lo que representa un porcentaje muy bajo de la población con discapacidad auditiva. La gran mayoría de las personas sordas carecen de todo medio de representar por sí mismas sus necesidades, opiniones y derechos. Asimismo, su participación política se ve gravemente restringida dado que la totalidad de la información y el debate político se expresan por medios orales o escritos que le son inaccesibles o de alto grado de dificultad.

Por otra parte, la gran mayoría de las personas con sordera profunda o total, la adquirió en su etapa prelingüística, constituyendo su verdadera lengua materna el conjunto de signos gestuales y visuales que forman el lenguaje de señas, siendo éste el medio por el cual realiza su socialización, incorpora hábitos, construye su identidad cultural y conceptualiza el mundo, lo que hace absolutamente pertinente, en su caso, asumirlo como bilingüismo. El lenguaje de señas o LENSE es hoy el medio de comunicación del 90% de la población sorda[3].

---

[2] Fue ingresado por moción parlamentaria en la Cámara de Diputados el 30 de noviembre de 2000, bajo la denominación "Modifica el Código Civil, la Ley de Matrimonio Civil y de Registro Civil en materia de inacapacidad legal de personas discapacitadas". Se encuentra en primer trámite constitucional en la comisión de Constitución de la Cámara, instancia que no lo ha despachado para la votación de la Sala dado que no ha existido acuerdo entre sus integrantes respecto a su contenido o para darle prioridad (fuente: Sistema Integrado de Información Legislativa de la Biblioteca del Congreso Nacional).

[3] Gazitúa, Matías; Stange, Hans; Orellana, Eduardo. Proyecto de Investigación "Discapacitados frente a la Televisión", Profesor asistente: Guillermo Sunkel C. Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela de Periodismo. 2002.

Aun cuando personas sordas lleguen a aprender el castellano como lenguaje verbal y escrito, les será enorme la dificultad para aprehender, sólo por el medio escrito, la totalidad de los conceptos que nuestro idioma transmite. No existen pues, en nuestra sociedad, medios apropiados de comunicación masiva con las personas sordas. La tendencia predominante es a profundizar su aislamiento social, sobre todo en el caso de las personas analfabetas o cuya lectoescritura del castellano es baja.

En la última década se han producido cambios positivos y significativos, aunque aún insuficientes, en la actitud de la sociedad chilena ante la discapacidad. Esto se expresa en una mayor conciencia ciudadana, en la lenta disminución de los prejuicios culturales hacia las personas con discapacidad, en el surgimiento de múltiples organizaciones sociales de estas personas y en el desarrollo e implementación de políticas públicas en la materia.

Cabe destacar, como señales alentadoras, la creación del Programa Tolerancia y No Discriminación del Ministerio Secretaría General de Gobierno, y la dictación, en 1994, de la Ley 19.284 de Plena Integración de las Personas con Discapacidad, tras un largo proceso en el que tuvieron destacada participación organizaciones de los propios discapacitados o sus familiares, como UNPADE (padres y amigos de personas con discapacidad mental).

En el mismo sentido resalta la disposición de algunos servicios como el Instituto de Normalización Previsional (INP) y la Municipalidad de la Reina, quienes han capacitado a voluntarios de su personal en el lenguaje de señas para disponer de traductores cuando las personas sordas concurran a gestionar sus asuntos. Sin embargo, es un camino que todavía tiene mucho que recorrer, tanto para las personas con otras discapacidades como para la comunidad sorda en particular.

2.2 La voz de las señas

Es posible concluir que la difusión y masificación del lenguaje de señas - LENSE, entre la población sorda y su desarrollo como medio de traducción del castellano, es esencial y clave para la comunicación de las personas sordas con las oyentes y para seguir avanzando en su integración real a la sociedad chilena, tanto en lo cultural como en lo laboral y social.

Para las personas sordas el principal y, muchas veces, único medio de acceso masivo a la información es la televisión, dado que los medios escritos tienen las limitaciones ya señaladas. Sin embargo, las imágenes televisivas son difíciles de entender sin el apoyo de una información contextual que no emana de ellas (la música y las voces). Para entender esto basta observar la televisión sin volumen. La población sorda necesita que ese apoyo contextual esté dado también a través de un medio que le sea comprensible: la traducción en LENSE.

En julio de 1994, el Consejo Nacional de Televisión, en cumplimiento del artículo 19º de la Ley 19.284 de Plena Integración de las Personas con Discapacidad, estableció que los canales de televisión debían incorporar, en uno de sus informativos de más alta audiencia, un mecanismo audiovisual en el lenguaje comúnmente utilizado por las personas sordas para comunicarse cotidianamente. Los canales, para dar cumplimiento a esta disposición y buscando una solución que fuese económica y no afectase el rating, decidieron utilizar el generador de caracteres en algunos noticieros, sistema que incorpora titulares escritos de las noticias al pie de la pantalla, desechando alternativas como las de incorporar traducción directa al LENSE en un recuadro de la pantalla o la del sistema "closed caption" que permite incorporar traducciones simultáneas en forma opcional para el televidente.

El sistema del generador de caracteres no es simultáneo ni se corresponde necesariamente con las imágenes, por lo que no permite a la persona sorda alfabeta tener detalles de la información ni resuelve el problema de los numerosos analfabetos o con lectoescritura castellana deficiente, manteniendo la exclusión que afecta a las personas sordas en lo relativo a la televisión.

2.3 Para que los "sordos de arriba" oigan

Este marco general fue el que impulsó a la actividad a una de las 45 organizaciones de personas sordas: el Club Real de Sordos - CRESOR, organización comunitaria funcional de la Comuna de La Reina, nacida en 1997 por iniciativa de un grupo inicial de 35 jóvenes unidos en torno al deporte y provenientes de la Asociación de Sordos de Chile.

Descontentos con la marginación y exclusión de que son objeto y reacios a caer en la autocompasión, aislacionismo o mera búsqueda de subsidios estatales, tendencias muy frecuentes en las personas discriminadas, fueron incorporando objetivos y actividades sociales, educativas y culturales conducentes al desarrollo de la identidad, cohesión, potencial y dignidad de la comunidad sorda y a su integración social. Constituyen una comunidad muy activa y unida que comparte múltiples actividades cotidianas con un nivel de participación absolutamente inusual en las organizaciones sociales de hoy.

Esa postura los llevó a participar en la Red Nacional de Tolerancia y No Discriminación, en el curso de capacitación en "Ciudadanía y Derechos para las Personas con Discapacidad" (FORJA-FONADIS) y a formar parte como fundadores y dirigentes de la Asociación Gremial DECIDE que agrupa a personas y organizaciones representativas de diversos tipos de discapacidad. Asimismo, participaron en movilizaciones de protesta por el cierre del Colegio "La Purísima", para personas sordas, debido a la falta de financiamiento.

Estas experiencias y el contacto con el Programa de Acciones de Interés Público de Derechos Humanos de la Universidad Diego Portales, que le brindó asesoría jurídica, llevaron al CRESOR a plantearse la realización de una acción jurídica, política y comunicacional en torno al derecho a la información y centrada en la necesaria incorporación del LENSE en los informativos de televisión.

Si bien el Club Real de Sordos corresponde a una organización social urbana, localizada en la comuna de La Reina, en la Región Metropolitana, su iniciativa alcanza todo el territorio nacional, dado el carácter de los actores a los que involucra (Corte Suprema; Congreso Nacional; Consejo Nacional de Televisión, Asociación Nacional de Televisión, etc.) y la distribución geográfica de las personas sordas que se benefician de ella.

En la iniciativa se distinguen diversos niveles y tipos de participación. Por un lado, como ejecutores destacan los 155 socios del Club Real de Sordos (73 hombres y 82 mujeres) y el grupo de 15 profesionales y estudiantes universitarios que voluntariamente asesoró, apoyó o realizó actividades complementarias a la iniciativa. Por

otro lado, cabe mencionar a las 225.000 personas con discapacidad auditiva que se benefician directamente de ella.

El objetivo general de esta iniciativa fue garantizar el derecho constitucional a la información de las personas sordas a través de la incorporación del lenguaje de señas en la televisión, para favorecer su integración social en igualdad de condiciones con las personas oyentes. A su vez, esto se tradujo en los siguientes objetivos específicos:

- Lograr que los canales de televisión incluyeran, en los noticiarios de más alta audiencia, un recuadro con traducción simultánea a LENSE de las noticias entregadas.
- Promover el sentido de pertenencia y la integración de las personas sordas a la sociedad chilena, a través de su acceso a la información oportuna y completa.
- Promover la participación social de las personas sordas, demostrándoles que la voz del silencio también puede tener cabida en un mundo oyente.
- Otorgar espacios a las personas sordas para que pueden ejercer su ciudadanía.

La iniciativa consistió en la presentación, por parte de dos socias del Club Real de Sordos, de un recurso de protección ante la Corte de Apelaciones de Santiago, en contra de cuatro canales de la televisión abierta chilena, por violación del derecho a la información contemplado en el Nº 12 del Artículo 19º de la Constitución Política del Estado y del derecho de propiedad consagrado en el Nº 24 de la misma disposición, dado que se han negado a cumplir la normativa que los obliga a incluir en sus noticieros un mecanismo audiovisual en el lenguaje utilizado por las personas sordas para comunicarse cotidianamente. La acción judicial es realizada por personas naturales, dado que es un recurso que no puede ser utilizado por otras personas jurídicas, tales como organizaciones, corporaciones y sociedades.

Esta iniciativa combinó la acción judicial, demandando la protección del derecho vulnerado a los tribunales de Justicia, con diversas líneas de acción complementarias que contribuyeran a fortalecer la postura del Club Real de Sordos y a generar un referente comunicacional fuerte a su favor. Entre estas líneas de acción hay que relevar las siguientes:

- La investigación y documentación del tema, a través de una encuesta a los propios afiliados y el acceso a estudios e investigaciones desarrolladas en Chile y el

extranjero sobre la población con discapacidad auditiva, su nivel de comprensión de las noticias de TV, el sistema "closed caption", el Lenguaje de Señas, la integración social, etc.

- La acción de integración de otras organizaciones de personas sordas, en especial la Asociación de Sordos de Chile, y de personas con discapacidad para realizar movilizaciones sociales y gestiones conjuntas en apoyo a las propuestas involucradas en la acción judicial.
- Las gestiones y conversaciones con el Consejo Nacional de Televisión, la Asociación Nacional de Televisión, la Comisión de Discapacidad de la Cámara de Diputados y el Fondo Nacional para la Discapacidad (FONADIS), dirigidas a lograr una apertura de la televisión a incorporar el LENSE con o sin resolución judicial al respecto y a promover la tramitación y aprobación de un proyecto de ley que reconozca al LENSE como idioma de las personas sordas, iniciativa que tendría profundas consecuencias en la adaptación de la sociedad chilena para posibilitar la integración real de esta minoría discriminada.
- El posicionamiento del tema en los medios de comunicación masivos, procurando la mayor cobertura posible, así como la adecuada y favorable comprensión y difusión de los derechos reclamados y las propuestas levantadas. Para ello, con mucha espontaneidad y el apoyo voluntario de profesionales del área, contactaron a una amplia gama de medios.

2.4 La voz del silencio empieza a sonar

La estrategia y metodología empleadas, unidas a la motivación y carisma desplegados por sus ejecutores, se tradujeron en un altísimo nivel de logros para una iniciativa de esta naturaleza. Cabe destacar:

- La obtención de un fallo favorable al recurso en la Corte de Apelaciones de Santiago, el cual sentó una base jurídica para la demanda de acceso a la información en TV por medio del LENSE. Esto es evaluado por los especialistas como un hito importantísimo, tanto por establecer un fundamento jurídico para la demanda, como por ser la primera vez en la historia que en la Corte se realizó traducción simultánea al LENSE de los alegatos realizados ante los ministros.

Si bien la Corte Suprema revocó el fallo de la Corte de Apelaciones, lo hizo fundándose en una cuestión de forma: la supuesta extemporaneidad de la acción deducida, por haberse presentado más de siete años después de dictada la resolución del Consejo Nacional de Televisión. El fallo de la Corte Suprema, amparado en su Auto Acordado de 1998 que fija un plazo de 15 días desde la ocurrencia del acto que vulnera el derecho protegido, contradice su propia doctrina de que, en caso de afectación permanente de un derecho fundamental, se puede interponer la acción de protección en cualquier momento. Esta circunstancia y el hecho de no pronunciarse sobre el fondo del asunto, dejan abierta una puerta para que esta jurisprudencia pueda ser modificada en un futuro próximo a raíz de la presentación de recursos similares.

- La acción realizada por el Club Real de Sordos tuvo muy buena acogida y cobertura en los medios de comunicación, especialmente en radio y prensa escrita, que trataron amplia y favorablemente el tema. La televisión, en general, prefirió omitir el tema, dado que cuestionaba su propia postura, con la muy destacable excepción de TVN que mostró en sus pantallas un programa de El Mirador dedicado a la realidad de la comunidad sorda en Chile, incluyendo el recurso judicial planteado.

- Se logró una actitud favorable de órganos públicos y privados claves en el tema, cuestión que si bien es parte de un proceso de sensibilización iniciado hace varios años, se ve reforzado y alentado por esta acción y se expresa en hechos concretos, tales como:
  a) La recientemente creada Comisión de Discapacidad de la Cámara de Diputados, quien ofició al Consejo Nacional de Televisión para que revisara las normas dictadas y su aplicación, fijándole un plazo para informar de ello.
  b) La declaración del Consejo Nacional de Televisión, el 21 de enero de 2002, manifestando su disconformidad con la forma como los canales de televisión han dado cumplimiento a la norma dictada por el Consejo en 1994. Asimismo, el Consejo ha planteado un plazo a los canales para que presenten una propuesta, propiciando que se produzca el trabajo conjunto entre la ANATEL y las organizaciones de personas sordas para producir un acuerdo que resuelva el problema. Por último, el Consejo ha manifestado su decisión de precisar la norma vigente, lo que se realizará aunque no se alcance el acuerdo señalado.

c) Las declaraciones públicas de personeros directivos de FONADIS apoyando las demandas de la población sorda, las cuales representan un cambio en la posición oficial del organismo nacional de la discapacidad.
d) La decisión del Gobierno de incorporar la traducción simultánea al LENSE en todos los discursos presidenciales por televisión, lo que constituye un fuerte respaldo a la demanda y un importante factor de posicionamiento cultural del tema.
e) La disposición de ANATEL, en representación de los canales de televisión chilenos, a reunirse y negociar con las organizaciones de personas sordas para buscar una salida consensuada al problema, proceso que se tradujo en la firma de un acuerdo que establece el uso del lenguaje de señas en noticieros televisivos a través de un sistema de rotación entre los canales. Este acuerdo ya está en aplicación.

- Se logró aunar posiciones y esfuerzos con otras organizaciones e instituciones de personas con discapacidad, tales como: Asociación de Sordos de Chile, clubes de sordos de Santiago y regiones, UNPADE, DECIDE, Asociación de Padres y Amigos de las Personas Sordas EFFETA, Departamento de Educación Diferencial de la UMCE, Instituto de la Sordera, etc. Ello se expresó en cartas de apoyo, declaraciones públicas de sus dirigentes, participación en movilizaciones de apoyo al recurso judicial, gestiones ante instituciones públicas y privadas, etc.

- La iniciativa logró activar a la comunidad sorda, provocando una lluvia de opiniones de respaldo, vía carta o Internet, y solicitudes de incorporación al Club Real de Sordos que hoy motivan su transformación en organización nacional.

- Se generó una red de apoyo a la iniciativa y a las demandas de la comunidad sorda, constituida por profesionales e instituciones que entregaron asesoría técnica y respaldo. Tal es el caso del Programa de Acciones de Interés Público de Derechos Humanos de la Universidad Diego Portales, que aportó dos profesionales que trabajaron en todo el desarrollo de la acción judicial y con financiamiento de la Fundación Ford para los gastos procesales. El aporte voluntario permanente de 4 estudiantes de educación diferencial e intérpretes de LENSE, para la traducción de reuniones, alegatos, etc. La investigación preparatoria del recurso de protección

realizada por 5 estudiantes de derecho de la Universidad Diego Portales. La realización de un video de registro de la iniciativa realizado por 5 estudiantes de periodismo de la Universidad Diego Portales. Es decir, el voluntariado fue la fuente principal de recursos para la ejecución de esta iniciativa.

Por otro lado, la experiencia motivó a tesistas y estudiantes universitarios de derecho, sicología, periodismo, comunicación audiovisual a realizar trabajos en torno a la realidad de la comunidad sorda y sus demandas, o tendientes a incorporar el LENSE en la malla curricular de sus carreras.

La infraestructura utilizada fue facilitada por la Universidad Diego Portales y por la Municipalidad de La Reina (esta última es la que permite el funcionamiento habitual del Club Real de Sordos) y los materiales fueron aportados por el propio CRESOR o sus socios.

A estos logros, directamente relacionados con los objetivos que se propuso la iniciativa, deben agregarse las posibilidades y oportunidades que abrió en otros campos relacionados con las demandas de la comunidad sorda. Es el caso de la declaración pública del diputado Longton, de la Comisión de Discapacidad de la Cámara, manifestando la voluntad de reactivar la tramitación del proyecto de ley que reconoce al LENSE como idioma de las personas sordas.

En la misma línea cabe mencionar el interés manifestado por la misma Comisión, por el Ministro Secretario General de Gobierno y por el diario El Mercurio en relación al tema de la educación bilingüe y los establecimientos educacionales para personas sordas.

Por último, empresas de telecomunicaciones y de software han manifestado al Club Real de Sordos su disposición a estudiar e implementar soluciones de telefonía móvil, videoconferencia y bases de datos para la comunidad sorda. Estas ofertas se encuentran actualmente en estudio o diseño.

Los logros de la iniciativa redundan en efectos positivos en tres áreas clave para la integración social de la comunidad sorda, su participación ciudadana y el ejercicio de

sus derechos en Chile. Por una parte, ***ha logrado posicionar en la agenda pública la discusión de un tema clave para sus pretensiones como es el uso del LENSE***, no sólo en televisión sino también como lenguaje oficial de las personas sordas y su uso en la educación. Hoy, actores públicos como el Gobierno, a través del Ministerio Secretaría General de Gobierno y sus programas sociales, el Consejo Nacional de Televisión y la Cámara de Diputados, se pronuncian, involucran y comprometen en este tema, abriendo un nuevo escenario. Se ha abierto un espacio de negociación real con los canales de televisión, los privados, con presencia directa de organizaciones de personas sordas, lo que constituye un hecho nuevo, sin precedentes.

La concreción favorable de las propuestas en esta área constituiría un importante puente para la comunicación entre las personas sordas y las oyentes, entre dos culturas y concepciones del mundo diferentes. Además, tendría un efecto desencadenante, al incorporar el LENSE y obligar una serie de adaptaciones para ello en los servicios públicos y privados, visibilizando culturalmente a las personas sordas, facilitando su reconocimiento social y posibilitándoles un acceso real a esos servicios.

Por otra parte, ***ha contribuido a legitimar jurídica, política y socialmente la postura del Club Real de Sordos*** en atención a fortalecer la identidad de la comunidad sorda, así como a ejercer y reclamar con dignidad sus derechos civiles. A los esbozos de una doctrina jurídica favorable a esos derechos, a partir del fallo de la Corte de Apelaciones de Santiago, se suma el surgimiento de una opinión pública predispuesta a la implementación y cumplimiento de esos derechos, como se manifestó en la cobertura comunicacional del recurso y las reacciones a ella. También se agrega el interés y simpatía que ha concitado la causa de la comunidad sorda en estudiantes y profesionales, estructurándose vínculos concretos de apoyo a partir de esta iniciativa.

Por último, ha tenido un ***efecto dinamizador, motivador y segurizante en la propia comunidad sorda***, revitalizando sus organizaciones, generando atractivos para la incorporación a ellas de las personas sordas y fortaleciendo los nuevos liderazgos como el del Club Real de Sordos, en un verdadero círculo virtuoso de motivación-participación. El crecimiento del CRESOR y su posicionamiento como interlocutor válido de organismos públicos y privados, así como su relacionamiento permanente con las restantes organizaciones de personas sordas, contribuyen a su reconocimiento

como actor protagónico de la comunidad sorda. Ello favorece una tendencia a la unidad de esta comunidad y a su articulación para respaldar las demandas planteadas.

Estos avances permiten configurar un referente político cultural de la comunidad sorda hacia el conjunto de la sociedad chilena, sobre la base de nuevos liderazgos y demandas legitimadas, que convocan y atraen a la opinión pública, así como reafirman y movilizan a la población sorda.

2.5 La muralla que hay que superar

Como contrapartida, la principal dificultad con que ha topado esta iniciativa radica en la debilidad de la propia comunidad sorda. Al bajo grado de organización social de las personas sordas, se suma el que los grupos existentes se han desarrollado en torno a intereses meramente corporativos y centrados en sí mismos (recreación, deportes y actividades sociales internas), producto de una larga historia y fuerte tendencia al aislamiento de una sociedad que los margina, que los menosprecia y de la cual desconfían. La participación en el propio grupo es la única posibilidad y espacio para el protagonismo individual, lo que se traduce en frecuentes disputas de liderazgo que atraviesan las organizaciones y las relaciones entre éstas, dificultando su articulación y accionar concertado en pro de las demandas comunes.

Esta debilidad se expresa en diferencias entre organizaciones de regiones y de Santiago, dado que las primeras perciben que las capitalinas no las integran ni representan adecuadamente. También se expresó en diferencias surgidas, tras el fallo desfavorable de la Corte Suprema, entre organizaciones de sordos que participaron de la iniciativa, en torno a si el LENSE o el “closed caption” era la solución más adecuada para el acceso a la información de las personas sordas.

El Club Real de Sordos ha procurado enfrentar esta dificultad manteniendo un contacto y diálogo permanente con las distintas organizaciones de personas sordas, a pesar de las diferencias que se puedan suscitar. Ha promovido la idea de un Congreso Nacional de Sordos que permita construir y afirmar posturas comunes en relación con este tema y otros derechos civiles de las personas sordas y la forma de hacerlos realidad.

A esta dificultad existente al interior de la comunidad sorda, se agrega la muralla histórica que representa la discriminación, tan profunda y sutilmente arraigada en la sociedad oyente, que muchas veces ni siquiera es percibida por ésta. Vivimos en un mundo hecho a nuestra medida y que no contempla la existencia de personas muy chicas o muy grandes, con dificultades para moverse o imposibilitadas para ver o para oír. No percibimos que nuestra medida excluye a estas personas y les imposibilita el acceso a bienes, servicios y derechos que nosotros gozamos cotidianamente.

Esta discriminación cultural y estructural es la que se hace presente cuando ante la posibilidad de incorporar el LENSE en los informativos de televisión, los canales se preocupan más porque el recuadro puede "ensuciar" la pantalla y alejar a telespectadores, que por el impacto positivo que este recuadro tendría en la vida de cientos de miles de personas. Esta situación se repite cuando discriminaciones legales tan evidentes y vergonzosas, como las mencionadas en el Código Civil y en la Ley de Matrimonio Civil, pueden mantenerse por siglos y el proyecto de ley para derogarlas duerme tranquilamente en el Congreso sin que el Gobierno lo patrocine ni le ponga urgencia.

Este muro requerirá tiempo, mucha paciencia y persistencia para ir derribándolo y la comunidad sorda está conciente de ello. Sabe también que será su actitud, motivación y dignidad el factor principal para ir desgastando este obstáculo y acciones como las impulsadas en torno al recurso son pasos en esta dirección.

3. FORTALECIENDO LA CIUDADANÍA: SIN IDIOMA NO HAY CIUDADANÍA SORDA

La iniciativa pone en la opinión y en la agenda pública el derecho a la información de las personas sordas, a través del lenguaje de señas en los noticieros de televisión. Este derecho es básico para hacer efectiva la participación política y ciudadana y sin él la ciudadanía garantizada por la Constitución Política del Estado en su artículo 13º sería letra muerta. Procura establecer que las personas sordas requieren de la traducción simultánea en LENSE para comprender efectivamente la información entregada por la televisión y que no existe otro medio, en la actualidad, que tenga la accesibilidad física de la televisión para las personas sordas, dadas las dificultades que implica la lectura y comprensión del castellano para muchas de ellas.

Esta acción está encadenada y sirve de base también a la pretensión del reconocimiento legal del LENSE como idioma de las personas sordas y de la derogación de las disposiciones discriminatorias del Código Civil y la Ley de Matrimonio Civil, de manera de garantizar la efectiva igualdad ante la ley en cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 19º Nº 2 de la Constitución Política del Estado y por el artículo 26º del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos.

Por otro lado, también sirve de base para el reconocimiento del derecho a la educación, tanto básica como secundaria y superior, de las personas sordas y de su efectivo acceso a ella, tal como lo establece el artículo 13º del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, obligatorio para nuestro país y que en la actualidad no está garantizado dada la ausencia o insuficiencia de intérpretes de LENSE en la casi totalidad de los niveles y establecimientos.

La iniciativa combina la acción judicial, a través del recurso de protección, con la movilización de organizaciones de la población afectada y la negociación con los actores públicos y privados involucrados. Se plantea y ejecuta una estrategia bien articulada para emplazar a los diversos actores relacionados con el tema e involucrarlos en una negociación. Incluso, a pesar del fracaso formal de la acción judicial, logra posicionar el tema en el Congreso, el Consejo Nacional de TV, FONADIS y la ANATEL, obteniendo cambios significativos en la actitud de estas instituciones.

A ello contribuye poderosamente el carácter referencial y emblemático del derecho vulnerado, lo que le otorga un gran efecto comunicacional a pesar de no existir una estrategia previa en tal sentido, incidiendo sobre un proceso de sensibilización de la sociedad chilena hacia los derechos de las personas con discapacidad, dada la acción que sus organizaciones han desarrollado durante la última década. Este efecto comunicacional es clave para que la sociedad chilena visibilice y reconozca la discriminación y la exclusión de que son objeto las personas con discapacidad.

Dado que esta discriminación tiene una fuerte base cultural y el efecto comunicacional logrado tiende a diluirse si no es alimentado por otros hechos referenciales, es básico para el éxito de esta estrategia lograr la presencia del LENSE en la televisión, no sólo por el acceso a la información de las personas sordas que ello implica, sino

también para que la población oyente empiece a incorporar culturalmente la existencia de las personas sordas en la cotidianidad y en un plano de normalidad.

La iniciativa también motiva y estimula la participación de las personas sordas, así como el cohesionamiento y fortalecimiento de sus organizaciones sociales. Por un lado, en forma previa a la ejecución de ella desata un proceso de participación y discusión, tanto al interior del Club Real de Sordos como en otras organizaciones de sordos, respecto a cuál es la forma de información más adecuada para las personas sordas. Por otra parte, convoca y concita el apoyo de individuos y organizaciones a las distintas etapas de la acción (presentación de recursos, manifestaciones públicas, conferencias de prensa, negociaciones con actores).

Sin embargo, lo más importante es que también en las personas sordas la iniciativa propone, provoca, promueve o acentúa una actitud culturalmente distinta, que rompe con el paradigma dependiente, asistencialista y aislacionista que marca la vida de la mayor parte de las personas sordas. Genera una actitud de dignidad y orgullo de la propia identidad, una actitud de exigir y ejercer derechos, de buscar y desarrollar negociaciones con otras instituciones con las dificultades, riesgos y responsabilidades que ello implica. Es esta actitud la que logra concitar la participación activa de personas sordas, más allá del grupo de jóvenes inicial y la que transforma a las organizaciones en un interlocutor real para los actores públicos y privados.

La experiencia se centra en el ejercicio de estas capacidades, en la instalación de esta nueva actitud en la comunidad sorda y en la aglutinación de sus organizaciones sociales en torno a ellas. Por tanto, el cambio cultural pretendido no sólo es en la sociedad oyente sino también, y especialmente, en las propias personas sordas.

Por último, la iniciativa plantea y otorga un rol protagónico a los ciudadanos sordos y sus organizaciones para incidir en la gestión pública, en la dictación de leyes relativas a la discapacidad y el derecho a la información, así como en el desarrollo de políticas sociales para la discapacidad. Permite también a las personas sordas levantar con fuerza los temas que les son propios en el ámbito de la negociación entre actores de la sociedad Civil y del Estado, espacio público ya creado o abierto por la acción de las organizaciones de personas con discapacidad durante años. Esta inserción aporta

a la ampliación de este espacio y a fortalecer las propuestas de las personas con discapacidad y así es valorado por otras organizaciones. Cualquier tema que se logra poner en la mesa, conduciendo a una adecuación de la sociedad para permitir el acceso de las personas con discapacidad, es un avance para todas ellas.

4. NEGOCIANDO DESDE LA SOCIEDAD CIVIL CON EL ESTADO Y EL SECTOR PRIVADO

La iniciativa logra incorporar como actores directos o en apoyo a las demandas de la comunidad sorda, junto al Club Real de Sordos, a la Asociación de Sordos de Chile, clubes de sordos de Santiago y regiones, Unión Nacional de Padres y Amigos de las Personas con Discapacidad Mental UNPADE, Asociación Gremial DECIDE, Movimiento Amplio de la Discapacidad MAD, Asociación de Padres y Amigos de las Personas Sordas EFFETA, Departamento de Educación Diferencial de la UMCE e Instituto de la Sordera, todas organizaciones o instituciones de la sociedad civil vinculadas al tema de la discapacidad.

También cuenta con el respaldo, asesoría y patrocinio del Programa de Acciones de Interés Público de Derechos Humanos de la Universidad Diego Portales, clave para la acción judicial, que muestra el compromiso del mundo universitario con las demandas de la comunidad sorda. Este compromiso tiene también su expresión en la participación de los estudiantes universitarios en diferentes trabajos de preparación, registro y proyección de la iniciativa.

Además, la experiencia logra interesar a empresas tales como Telefónica Móvil y Genes S.A. y organizaciones no gubernamentales como la Corporación Forja, para apoyar el desarrollo de soluciones o iniciativas en beneficio de la comunidad sorda.

Por otro lado, la iniciativa logra vincular a la ANATEL, entidad privada que agrupa y representa a los canales de la televisión chilena, como interlocutor y contraparte en las negociaciones que se abren tras el rechazo del recurso judicial por la Corte Suprema y que tienen por objeto diseñar y concordar una solución permanente y realista al problema de la información de las personas sordas a través de la televisión. Estas negociaciones han sido promovidas por el Consejo Nacional de Televisión y tenían altas posibilidades de éxito al cierre de esta edición.

En el Estado, la iniciativa ha logrado sensibilizar a los organismos públicos pertinentes (FONADIS, Consejo Nacional de TV, Comisión de Discapacidad Congreso Nacional, Programa Tolerancia y No Discriminación del Ministerio Secretaría General de Gobierno) e interlocutar con ellos para impulsar la definición de programas y medidas que ponen en práctica las demandas de la ciudadanía sorda. En especial, ha logrado posicionar en este diálogo la incorporación de la traducción simultánea al LENSE en los noticieros de televisión, el reconocimiento legal del LENSE como idioma de las personas sordas, la implementación de educación bilingüe para estas personas y la derogación de las disposiciones discriminatorias relativas a la capacidad jurídica de las personas sordas y su derecho al matrimonio civil. Estos temas tienen un respaldo jurídico, ético y científico muy sólido aunque algunos implican la destinación de cantidades significativas de recursos, como es el caso de la educación bilingüe, lo que puede obstaculizar su implementación inmediata.

Fundamentalmente el vínculo desarrollado es a través del diálogo y la negociación directa con cada uno de esos actores, sin que exista una instancia formal para ello, aunque fuertemente amparado por la legitimidad y la favorable opinión pública generadas en torno a la acción emprendida por el Club Real de Sordos. Así pues, sin tener mecanismos significativos de presión directa, las organizaciones de personas sordas capitalizan favorablemente el referente comunicacional creado y la sensibilización creciente de los actores públicos y privados en torno al tema.

A su vez, ese diálogo se apoya en la discusión y documentación que hacen de sus propuestas el Club Real de Sordos y las organizaciones de personas sordas, con el apoyo de otras instituciones y organizaciones de la sociedad civil y voluntariado profesional y universitario.

Si bien este diálogo aún no se ha traducido en resultados concretos, ha implicado un avance sustancial en la disposición de los actores institucionales a adoptar medidas que resuelvan los problemas de discriminación planteados por la comunidad sorda. Organismos como FONADIS, el Consejo Nacional de Televisión, la Comisión Nacional de Discapacidad y la propia ANATEL miran hoy con abierta o mayor simpatía las demandas planteadas. En todo caso, es previsible que el primer resultado concreto de esta negociación se produzca en relación a la introducción del LENSE en la televisión.

Por otra parte, este año se incorporó un dirigente del Club Real de Sordos como miembro del Consejo de FONADIS, lo que implica también un reconocimiento especial a la actividad desplegada por la organización. Asimismo, el uso del LENSE en los discursos presidenciales, en el canal de la Cámara de Diputados y en CableNoticias de la V Región, generan precedentes importantísimos que allanan el camino para su implementación masiva.

En síntesis, la experiencia desarrolla una estrategia innovadora que combina, en forma articulada, recursos judiciales y movilizaciones sociales para generar un fuerte referente comunicacional que visibiliza la situación de discriminación y exclusión que afecta a las personas sordas y legitima la apertura de espacios de negociación con actores públicos y privados en torno a demandas concretas y factibles. Esta estrategia ha tenido su principal éxito hasta ahora al lograr la favorable disposición de los actores a la negociación de las demandas de la comunidad sorda.

Los avances obtenidos y los previsibles en el corto plazo, tendrán un alto impacto en la situación de marginación y exclusión social, educacional, laboral y cultural que afecta al 1,5% de la población chilena que presenta diversos grados de discapacidad auditiva.

5. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

El valor innovador de la iniciativa Defendiendo Nuestra Ciudadanía Sorda radica principalmente en el nuevo discurso que instala al interior de la comunidad sorda. Un discurso centrado en la afirmación y reivindicación de la propia identidad cultural para reclamar, desde allí, la implementación de mecanismos de integración a la sociedad chilena que le corresponden por derecho. Este discurso busca integrar y expresar los intereses del conjunto de la comunidad sorda y no sólo los particulares de un grupo u organización determinado.

Ello le permite relacionarse con el Estado y con cualquier otro actor, como minoría cultural de la nación chilena, con los derechos y deberes que ello implica, demostrando en la práctica su capacidad de ejercerlos responsablemente y ganando con ello un espacio propio.

La base fundamental de la sostenibilidad y replicabilidad de esta experiencia se encuentra en la importancia estratégica de los temas abordados para la minoría sorda en Chile, análogos a los de otras minorías de personas con discapacidad.

Desde esta perspectiva, las principales fortalezas de la iniciativa son las siguientes:

- La existencia de un núcleo fuerte y carismático de dirigentes y socios jóvenes del Club Real de Sordos, sordos profundos, con buen nivel de formación profesional y técnica, que ha incorporado este discurso y lo ha hecho prender en el sector más activo de la comunidad sorda.
- Un estilo de gestión, arraigado en el Club Real de Sordos, muy abierto y receptivo de la colaboración de otros sectores de la sociedad civil y que ha encontrado aliados estratégicos en el equipo jurídico del Programa de Acciones de Interés Público de Derechos Humanos de la Universidad Diego Portales y en el voluntariado universitario o profesional.
- La unidad de criterios de toda la comunidad sorda en torno al LENSE como un tema clave y desencadenante de procesos de igualación de oportunidades en todos los ámbitos de la sociedad chilena, lo que le ha permitido, salvo conflictos parciales, sostener una postura común ante los restantes actores.
- La estrecha vinculación de la iniciativa con las organizaciones que reúnen o representan a personas con otras discapacidades, lo que le ha permitido aprovechar la experiencia de éstas y vincular sus demandas a las de toda la población con discapacidades.

Como contrapartida, las principales debilidades observadas son:

- La tendencia histórica de las organizaciones sordas al aislamiento del mundo oyente y la desarticulación respecto a las restantes organizaciones, lo que dificulta mantener la cohesión necesaria para impulsar las demandas de la comunidad sorda.

- La vergüenza ante el mundo oyente, la marcada desconfianza respecto a otros y la apatía con relación al ejercicio de sus derechos por parte de las personas sordas, muchas de las cuales no se encuentran organizadas ni tienen contacto con estas experiencias.

A su vez, la realidad político-social de nuestro medio presenta diversas oportunidades y facilitadores que la experiencia del Club Real de Sordos puede aprovechar para su desarrollo y continuidad:

- La existencia de un fuerte fundamento jurídico en el derecho internacional, contenido en los pactos y convenciones a los que Chile ha adherido, que apoya las demandas de la comunidad sorda y que poco a poco deberá abrirse paso en la doctrina de los máximos tribunales chilenos.
- La simpatía y adhesión que ha despertado la causa de la comunidad sorda entre profesionales, estudiantes universitarios y medios de comunicación masivos, lo que se traduce en la afluencia de voluntariado en apoyo a esta causa y en una buena cobertura periodística.
- La sensibilización y apertura creciente que muestran los organismos públicos y privados en relación con la problemática de la discapacidad y la exclusión que ella conlleva, producto de la acción de las organizaciones de personas con discapacidad en las últimas décadas y la experiencia de los países desarrollados en la materia.
- El apoyo institucional que el Club Real de Sordos y la comunidad sorda han encontrado en el Programa de Acciones de Interés Público de Derechos Humanos de la Universidad Diego Portales, la Corporación Forja, la Asociación Gremial DECIDE y la Municipalidad de La Reina, y que constituye un gran soporte para el desarrollo de la iniciativa.
- El fuerte referente comunicacional creado por la misma iniciativa así como la existencia de precedentes en la incorporación de la traducción simultánea al LENSE en discursos presidenciales, transmisiones de la Cámara de Diputados y otros canales, despejan el camino para la implementación de las propuestas de la comunidad sorda.
- El progresivo auge que lentamente va alcanzando en Chile el modelo de educación bilingüe para personas sordas, procedente de los colegios especiales norteamericanos e incorporado en nuestro país por la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación UMCE.

Por otra parte, las principales amenazas y obstaculizadores que ese mismo contexto presenta para la iniciativa son las siguientes:

- La crisis de protagonismo suscitada entre los grupos sordos de Chile tras el fallo de

la Corte Suprema y dada la amplia cobertura alcanzada, lo que puede resquebrajar la cohesión mostrada en torno a las demandas básicas de la comunidad sorda.

- La fronda de intereses políticos y económicos que inciden en las decisiones tanto de la televisión como del Gobierno o el poder legislativo, lo que dificulta las negociaciones o retrasa muchas veces la concreción de soluciones y acuerdos.
- El costo que conlleva para el Estado la implementación de algunas de las demandas planteadas por la comunidad sorda, lo que dificulta su concreción en el corto plazo, dado el contexto económico recesivo.

Para que la Voz del Silencio siga creciendo

La iniciativa del Club Real de Sordos ha señalado un camino de identidad, dignidad y ciudadanía para la comunidad sorda. Ello le ha permitido instalar las demandas de esta minoría nacional en la agenda pública, convirtiéndose en un interlocutor válido para los diversos actores de la sociedad chilena.

Proyectar estos logros y traducirlos en efectiva igualación de oportunidades y superación de la exclusión social de que es objeto la comunidad sorda, es un proceso largo y difícil, dado el profundo arraigo de los factores de discriminación, tanto en la estructura como en la cultura de la sociedad chilena.

Para ello el CRESOR enfrenta múltiples desafíos. Por una parte, se plantea crecer como organización y extenderse a todo el país, para recoger la adhesión y motivación despertada con la iniciativa y transformarla en participación activa. Este desafío exige métodos de organización nuevos, que permitan operar eficientemente en todo el territorio nacional, preservando el tipo y la calidad de los vínculos que los socios de CRESOR mantienen entre sí actualmente y que constituyen un motor fundamental de su discurso y estilo de gestión.

Por otro lado, CRESOR necesita consolidar y fortalecer la estrategia empleada en esta iniciativa, a veces espontáneamente, para mantener referentes comunicacionales y culturales significantes hacia la comunidad sorda y la sociedad oyente. Al mismo

tiempo, esa estrategia debe apuntar a profundizar y ocupar los espacios de negociación que permitan ir derribando las trabas discriminatorias que impiden una efectiva igualdad de oportunidades para las personas sordas y que fomentan su exclusión.

También surge como desafío mantener y ampliar el nivel de articulación y cohesión alcanzado en torno a esta iniciativa por las organizaciones de la comunidad sorda. Poner el centro de la relación en las banderas comunes y no en el protagonismo individual es indispensable para que prospere la iniciativa de un Congreso Nacional de Sordos y que este evento contribuya efectivamente a ir conformando los elementos de una identidad común. Hoy se abre la posibilidad de integrar a miles de personas sordas que tradicionalmente se han mantenido fuera de toda organización.

Por último, el CRESOR no debe perder de vista que la lucha de la comunidad sorda es parte de los esfuerzos de todas las minorías que sufren de discriminación en nuestro país y, especialmente, de las minorías de personas con otras discapacidades, por construir un país integrador y no segregador. Por ello, necesita mantener y potenciar los vínculos desarrollados con estas organizaciones para impulsar juntos la democratización efectiva del país que posibilite el ejercicio real de la ciudadanía a todos los habitantes sin exclusión.

FOMENTO A LA AUTOGESTIÓN JUDICIAL

PEDRO VERA
SEBASTIÁN COX

FOMENTO A LA AUTOGESTIÓN JUDICIAL

PEDRO VERA
SEBASTIÁN COX

RESUMEN EJECUTIVO

La iniciativa "*Fomento a la Autogestión Judicial*" impulsada por el equipo de profesionales del Consultorio Jurídico de la comuna de La Pintana, del Programa de Asistencia Jurídica del Ministerio de Justicia, tiene por objetivo involucrar a personas de escasos recursos en las gestiones judiciales para obtener su derecho a la posesión efectiva de un inmueble y/o otros asuntos que tienen que ver directamente con su vida familiar.

El mérito principal de esta iniciativa es intentar innovar en un ámbito especialmente reactivo a abrirse a la ciudadanía, el de la administración de la justicia. El escenario de los tribunales ha permanecido como un recinto privativo sólo para los funcionarios, profesionales del derecho y auxiliares de la justicia que comparten el conocimiento de procedimientos, lenguaje y términos jurídicos, de los cuales la ciudadanía en general ha permanecido al margen por centurias.

En el período de cuatro años, el equipo interdisciplinario (abogados y asistentes sociales) animador de esta iniciativa ha venido elaborando en la práctica una metodología de trabajo educativa. En ésta, los profesionales adoptan un rol de facilitadores de un aprendizaje acerca de los diversos trámites que en el ámbito de los tribunales y otras instituciones (como el Conservador de Bienes Raíces, Notaría e Impuestos Internos) se deben cumplir por parte de los interesados hasta la obtención de un determinado derecho.

Esta metodología se ha desarrollado en dos líneas o niveles: una, individual, y otra grupal o colectiva. La primera en torno a situaciones diversas del ámbito familiar (alimentos mayores y menores, tuición, medidas de protección, pensiones, etc.) y la segunda, en torno al derecho a la posesión efectiva. En esta segunda línea se ha

logrado implementar un proceso de periódicas reuniones con los interesados, mediante el cual se socializan los aprendizajes y se posibilitan las prácticas grupales de organización en torno al derecho que les es común a todos los integrantes. Así, se eligen delegados(as) rotatorios para representar al grupo ante los funcionarios del Tribunal (el actuario) o ante las otras instituciones. También se practica el control social al estar en conocimiento de los tiempos y plazos de cada trámite. Todas éstas, prácticas de ciudanización de los interesados.

También esta metodología ofrece un interesante cambio de roles para los profesionales del ámbito de la asistencia jurídica estatal, ya que posibilita el desarrollo de capacidades de trabajo promocional y no sólo asistencialista. En este sentido, la difusión y reflexión de esta iniciativa en el conjunto de los profesionales del Programa de Asistencia Jurídica que laboran en diferentes territorios comunales, posibilitaría su expansión como también su ampliación temática hacia otros derechos ciudadanos.

Otro aspecto innovador en esta iniciativa es la participación de diversas instituciones, la Universidad Bolivariana, el Municipio y el Programa de Asistencia Jurídica, que con diversos aportes devienen en los impulsores y sensibilizadores de otros, los Tribunales, Conservador de Bienes Raíces, Notaría. El aporte de la Universidad puede resultar de significación en la medida que colabore en la sistematización de la experiencia y en aportes académicos para su reflexión en un ámbito más amplio.

Una de las debilidades mayores de esta iniciativa es el carácter episódico de la participación ciudadana según la metodología empleada. En efecto, una vez lograda la inscripción de la posesión efectiva en el Conservador de Bienes Raíces, el grupo de personas se deshace y la relación con ellas se pierde. Hasta el momento, no existe en la metodología de la experiencia un abordaje a este aspecto. De allí que las capacidades adquiridas y el espíritu de agrupación corren el inminente peligro de diluirse en el tiempo. La ciudadanía requiere de permanente activación y de cauces organizativos que la sustenten con autonomía. Un importante paso hacia una consolidación de los logros ya alcanzados sería la consideración de estos aspectos.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código	13/052/02
Nombre de la iniciativa:	Fomento de la Autogestión Judicial
Comuna:	La Pintana
Región:	Metropolitana
Tipo de organización:	Organismo público
Tema:	Mejoramiento de Acceso a la Justicia
Actores:	Pobladores
Área Geográfica:	Urbana
Responsable de la iniciativa:	Viviana Rebolledo Coordinadora
	Servicios Extrajudiciales Dirección Nacional P.A.J.
Dirección:	Morandé 107, piso 10, Santiago
Fono:	6743557 – 6743551 - 6743548
Correo-electrónico:	vivirebo@minjusticia.cl

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 El Acceso a la Justicia. Programas Estatales

La iniciativa de *Fomento de la Autogestión Judicial* se inscribe en el ámbito de las diversas iniciativas casuísticas, que tanto provenientes del sector estatal como de la sociedad civil, buscan nuevos caminos para el indispensable mejoramiento del acceso a la justicia por parte de las personas en situación de pobreza.

Esta iniciativa se enmarca, específicamente, dentro del Programa de Asistencia Jurídica (PAJ) que junto a la Corporación de Asistencia Judicial, creada en 1984, constituyen los dos servicios de asistencia jurídica estatal existentes. Nacido en 1994, el Programa de Asistencia Jurídica tiene dentro de sus objetivos fundamentales contribuir a paliar las graves deficiencias que presenta el rol del Estado para garantizar la igualdad ante la Ley, en especial en la población de menores recursos. De allí que se plantea el ofrecer un servicio no sólo de asistencia judicial, sino también de información sobre los derechos ciudadanos y de trabajo comunitario basado en la asociación con las organizaciones sociales y comunitarias existentes.

Este enfoque conlleva una concepción más abarcadora del ámbito de la asistencia jurídica, haciéndose cargo no sólo del acompañamiento ante Tribunales –el patrocinio de abogado– para las partes en litigio que no disponen de los medios económicos para procurarse un profesional del derecho, sino que también explorando nuevas modalidades que incorporan a los usuarios en la calidad de ciudadanos. Así, por ejemplo, está el desarrollo de los medios alternativos de resolución amigable de conflictos, el trabajo con móviles para la difusión de derechos y el trabajo propiamente comunitario que incorpora metodologías de educación social y jurídica.

Sin embargo, la cobertura de ambas instituciones es limitada. La cantidad de requerimientos en materia de derechos y conflictos supera la capacidad de atenciones de ambos servicios estatales y la necesidad de explorar nuevas modalidades de mejorar el acceso a la justicia se hace cada día más imperiosa.

La necesaria consideración de incluir a nuevos actores que se incorporen como verdaderos colaboradores de la justicia, con un rol protagónico en el conocimiento y ejercicio de sus derechos ciudadanos, como asimismo en el debido control social de las instituciones mandatadas por la Constitución para garantizar el debido derecho a la igualdad ante la ley, es una condición indispensable para una Democracia real y que goce de la credibilidad ciudadana.

Por lo anterior, esta iniciativa de uno de los equipos comunales del PAJ, aun cuando es de corta data y limitado alcance cuantitativo, representa una muy interesante experiencia, ya que incorpora a personas de escasos recursos en el conocimiento y ejercicio de sus propios derechos, potenciando sus capacidades, acercándoles a los órganos de administración de justicia, física y simbólicamente lejanos de la gente, facilitando así el conocimiento real de las instituciones y, al mismo tiempo, desarrollando en los profesionales capacidades no sólo asistenciales sino también promocionales.

2.2 El Problema

El problema que busca abordar el proyecto es la marginalidad de los ciudadanos y sus dificultades para interactuar efectivamente y en su beneficio con los diversos Organismos Institucionales Auxiliares de la Administración de Justicia, particularmente en las formas de hacer efectivo el ejercicio de sus derechos.

En materia jurídica, estos requerimientos son muy diversos y, la mayoría de ellos, responden a la existencia de problemas socio-jurídicos derivados de la pobreza material y la exclusión al acceso de aquellos bienes culturales legitimados. En este sentido, las materias de conflicto con mayor recurrencia corresponden a aquellas relacionadas con el funcionamiento de las estructuras familiares y de acceso a la vivienda y mejoramiento del hábitat.

La comunidad beneficiaria de este tipo de programas estatales, mayoritariamente, desconoce la existencia de los derechos asociados a la propiedad y la importancia que tiene el ejercicio de estos derechos para evitar las consecuencias que provoca la falta de su regularización jurídica. Así también, desconoce la estructura del ordenamiento jurídico que regula los temas que les conciernen, tampoco conoce la forma como poner en funcionamiento el sistema jurisdiccional disponible para el ejercicio de sus derechos en torno a la regularización de la propiedad.

Asimismo, desde la óptica de funcionamiento del sistema de administración de la justicia, frente a la excesiva demanda por la resolución de conflictos donde existen dos partes en disputa, el ejercicio de los derechos asociados a la regularización de la propiedad y de su sucesión pasan a ser necesidades de segundo orden. Esta baja valoración a la tramitación de este tipo de derechos también se reproduce en esta institución de asistencia jurídica, por cuanto viste mayor gravedad atender aquellos conflictos donde se ve involucrada la estabilidad familiar y la de sus miembros, los que también implican un exceso de demanda.

La formalización y ritualización de los medios y procedimientos para la resolución de conflictos jurídicos ha descansado en la institución de la representación judicial, la cual por mandato legal, en la mayoría de los casos, debe ser realizada por un abogado. El sujeto de derecho entrega al profesional la capacidad de intervenir al interior de estos espacios en asuntos que le atañen directamente, y que en algunos casos tocan relaciones profundamente significativas para ellos.

La delegación de ciertas capacidades y, en particular, de la representación judicial, no constituyen en sí obstáculos para la constitución efectiva de la ciudadanía. La dificultad radica en la experiencia de ajenidad y de distancia existente entre el sujeto

y el objeto de su experiencia, que evidencia el sometimiento de las personas a ritos ciudadanos impuestos, como los son los procesos judiciales, en los que éstos participan con bajos niveles de comprensión e injerencia.

2.3 Origen de la iniciativa

La iniciativa surge el año 1998 en el Consultorio Jurídico La Pintana, perteneciente al Programa de Asistencia Jurídica (PAJ). Durante ese año no fue posible contar con los egresados de derecho que realizan su práctica profesional en el PAJ y que constituyen un apoyo adicional al equipo de trabajo de planta, permitiendo cubrir la alta demanda de casos que requieren patrocinio judicial. La ausencia de practicantes generó una grave congestión y demora en el trabajo realizado, teniendo como consecuencia la restricción y suspensión en algunos períodos del año de los ingresos derivados por los profesionales de Centros de Información, criterio utilizado mayoritariamente en las materias voluntarias. Esta situación generó la existencia de largas listas de espera por cada Centro de Información, por lo que se acordó comenzar a implementar la comparecencia personal en algunas materias de familia.

Dada esta realidad, y en el marco del desarrollo conceptual que había tenido el equipo respecto del concepto de autogestión, surge en el año 1999 la idea de realizar un Proyecto de Trabajo Comunitario, que permitiera trabajar con la demanda no cubierta. Este proyecto consistió en la creación de grupos con la comunidad usuaria, quienes mediante la vivencia de una experiencia autogestionada podrían obtener su Derecho de Posesión Efectiva.

2.4 El ámbito territorial

El ámbito territorial en que se desarrolla esta experiencia son los sectores de Los Robles, Porto Alegre y El Castillo, de la populosa comuna de La Pintana, ubicada al margen de la capital nacional en la Región Metropolitana.

La comuna tiene una población cercana a los 194.800 habitantes (censo 2002), el 10% de ellos se encuentra en situación de indigencia y un 20% en situación de pobreza, cifras que duplican las de la Región Metropolitana y a nivel nacional, por lo

que el tema de la superación de la pobreza constituye uno de los principales desafíos del gobierno local. La población presenta los niveles de escolaridad más bajos de la región (8 y 9 años para hombre y mujer), un 44% de la población es menor de 19 años, un 41% de las familias existentes se encuentran en situación de allegamiento y las cifras de cesantía son siempre el doble del promedio nacional, afectando principalmente al segmento juvenil. Por tanto los habitantes de la comuna presentan requerimientos de prestaciones sociales provenientes del Estado de muy variada índole y difíciles de poder satisfacer plenamente.

El año 2001, el Programa de Asistencia Jurídica atendió a 5.358 casos nuevos en la comuna, de los cuales un 92,6% utilizó algún tipo de servicio extrajudicial en el cual no se requirió patrocinio de abogado (orientación, información, resolución alternativa de conflictos, derivación, trabajo comunitario, etc.). De las materias consultadas, el 65% correspondía a problemáticas ligadas a la familia, vivienda, herencia y asuntos patrimoniales.

2.5 Los participantes

El número global aproximado de participantes de esta iniciativa, denominados "*usuarios ejecutores*", es de 365 desde el año 1999 al 2002. De ellos, 60 son hombres y 305 mujeres. De este total se debe diferenciar a las personas que han participado en gestiones voluntarias a título individual (300), que son definidas como el primer nivel de intervención, de las que han participado en la modalidad grupal o segundo nivel (65). En la experiencia de trabajo con grupos en el tema de posesión efectiva, el total de sujetos participantes eran personas en listas de espera que fueron derivadas desde los distintos Centros de Información al Consultorio de Porto Alegre, centro de operaciones del proyecto. Los participantes de la experiencia individual, vale decir en materias voluntarias, fueron instruidos en el centro de información que correspondía a su sector poblacional.

Según las modalidades de participación definidas en la experiencia, los participantes se pueden agrupar en usuarios ejecutores, beneficiarios y facilitadores.

Tabla Nº 1: Tipo de participantes según sexo

Modalidad de Participación	Hombres	Mujeres	Total
Usuarios Ejecutores	60	305	365
Beneficiarios (familiares de usuarios)	280	600	880
Facilitadores (profesionales)	3	4	7

Fuente: Estadísticas del Centro P.A.J. de La Pintana

Del perfil de los participantes *usuarios ejecutores* se puede señalar, sobre una encuesta a 31 participantes de la experiencia grupal, que sus edades fluctúan entre los 24 a los 64 años. El promedio del ingreso familiar no supera los $80.000. El estado civil predominante es de casados. Con respecto a la actividad desarrollada por ellos, la mayoría corresponde a dueñas de casa, seguida de trabajadores estables, cesantes y jubilados. Respecto al nivel educacional, la mayoría dispone de educación básica, seguida de media y 2 personas analfabetas. Del total de 31 personas, 7 señalan haber participado en alguna agrupación con anterioridad a su integración a este proyecto.

Los 65 usuarios ejecutores que han participado en el nivel grupal para gestionar las posesiones efectivas lo han hecho cronológicamente en el siguiente orden: en 3 grupos en 1999-2000; 2 grupos en 2001 y 1 grupo en el año 2002, con aproximadamente 10 participantes en cada uno de los grupos.

Respecto a los profesionales que facilitan las experiencias autogestionadas, podemos destacar que constituyen el equipo de planta fija que presta la gama de servicios extrajudiciales a la comunidad mediante los 3 Centros de Información existentes en distintos sectores poblacionales de la comuna. Cada Centro de Información funciona con un abogado y una Trabajadora Social, capacitados ambos para brindar la orientación e información necesaria para que los sujetos puedan autogestionar una demanda en forma individual.

En uno de estos Centros de información funciona además la experiencia colectiva a cargo de la trabajadora social, quien organiza los grupos y coordina la experiencia, el abogado que realiza el aporte técnico y un tramitador judicial que colabora en la realización de escritos. Los profesionales responden al perfil que el PAJ ha definido para su misión y que tiene que ver con el compromiso social y la vocación de servicio público.

2.6 Los objetivos

Esta experiencia busca resolver un tipo de conflicto concreto para los beneficiarios, cual es el de formalizar el dominio de sus viviendas cuando éstas provienen de anteriores dominios familiares y, de manera sistemática, poner en contacto a estas personas con el aparato jurídico que regula y resuelve acerca de estas situaciones que son de normal y frecuente ocurrencia, de manera que aumente su valor en términos económicos, jurídicos y culturales.

Se ha comprobado que existe un mayor compromiso de las personas por mejorar su hábitat cuando su vivienda les pertenece legalmente. Este compromiso se refleja en una motivación por mejorarla, ornamentarla, hermosearla, así como el entorno del barrio donde se encuentra. Por su parte, la regularización legal de la vivienda es un requisito para postular a programas sociales de mejoramiento, tales como la vivienda progresiva, segunda etapa, densificación habitacional, entre otros.

En términos culturales, la regularización de la propiedad permite un mayor sentido de pertenencia al territorio de parte de sus herederos, creando condiciones de construcción de identidad a la comunidad donde este heredero habita.

En este marco, la experiencia se propone:

- Aproximar a los sujetos a la experiencia de ejercicio de sus derechos o de resolución de su conflicto en el área judicial.
- Relevar y fomentar la participación de las personas en la gestión judicial de sus necesidades.
- Visualizar el espacio judicial como un ámbito de construcción de ciudadanía.
- Promover la desformalización de los procedimientos judiciales.
- Difundir y fomentar la comparecencia personal en aquellos procedimientos judiciales en que se encuentra expresamente contemplada en la legislación.
- Sensibilizar a los órganos jurisdiccionales para una mejor acogida e interlocución con ciudadanos que participan en la resolución de sus conflictos.

Estos objetivos se alcanzan con un menor costo en la medida que se hace más efectivo el uso de las horas profesionales disponibles, multiplicándose su rendimiento varias veces con relación a la modalidad de atención individual y con representación plena.

Así también, esta experiencia permite dar respuesta a este tipo de requerimientos, que son definidos de menor importancia al momento en que el servicio tiene que jerarquizar la demanda, por escasez de recursos.

2.7 Metodología de trabajo y actividades desarrolladas

La experiencia se ha desarrollado en ***2 niveles de intervención***: individual y grupal. El *nivel individual* de trabajo consiste en la implementación de la "*comparecencia personal*" en juicio y la "*autogestión*" por parte de los usuarios durante el proceso, lo que se efectuó en materias de familia. Las etapas de este nivel son:

- Primera Entrevista: expresión de la demanda por parte del usuario, exploración de necesidad, presentación de las alternativas de resolución del conflicto (vías extrajudiciales y judiciales), elección de la alternativa por parte del usuario. Si el sujeto decide iniciar un proceso judicial autogestionado se le solicita la documentación necesaria y se concierta una segunda sesión.
- Segunda Entrevista: en ésta se elabora la demanda del usuario considerando los elementos que considere relevantes de la historia del conflicto.
- Entrenamiento de los usuarios: ensayo de simulaciones respecto a cómo comportarse, qué decir y a qué apelar al momento de encontrarse frente a la autoridad administrativa jurisdiccional, realización de tareas.
- Asesoría durante el proceso autogestionado: retroalimentar a la persona respecto al significado, consecuencias y medidas a tomar para el paso siguiente, en la medida que el usuario acuda al profesional.

El segundo nivel de trabajo lo constituye *la experiencia grupal*, en la cual se buscó dar respuesta a la necesidad de muchos sujetos de ejercer un derecho sucesorio, como lo es la obtención de una posesión efectiva. Se conformaron grupos de trabajo de 10 personas cada uno, coordinados por una trabajadora social y con el aporte técnico de un abogado, quienes a través de la organización, capacitación y ayuda mutua lograsen su objetivo.

Debe destacarse que si bien la materia abordada no permite la comparencia personal en un juicio, por lo cual se requiere el patrocinio de abogado, la autogestión se

enfatizó en todos los niveles del proceso, realizando los usuarios la mayor cantidad de actividades vinculadas a la tramitación, desde la confección de algunos escritos, la presentación en tribunales o en otras instituciones vinculadas al proceso.

Las actividades desarrolladas en este nivel son:

- Elaboración de una metodología de trabajo: organización y planeación de la experiencia, en cuanto a recursos humanos, focalización territorial, rol de los participantes, incorporación de innovaciones.
- Selección Participantes: tiempo de espera que llevan en cuanto a ser respondido a su requerimiento por el servicio, nivel de instrucción, género, edad y habilidades sociales.
- Proceso grupal: reuniones quincenales y mensuales, rotación de roles de delegados, realización de actividades pedagógicas que permiten la exploración de sentimientos, comprensión cognitiva de los conceptos técnicos, organización y realización de tareas.
- Entrevistas individuales: realización de ciertos requerimientos y asesoramiento a las personas en forma individual, dependiendo de las dificultades que se estén presentando.
- Tramitación directa en tribunales y entidades conexas desde los participantes. El rol de la institución es de acompañamiento o para la resolución de dificultades mayores en la tramitación de la causa.

2.8 Logros alcanzados

- Haber incorporado, de manera individual y grupal, a personas en la gestión judicial de sus asuntos voluntarios y contenciosos, a través del reforzamiento de sus competencias personales y mediante procesos educativos descriptivos del contexto en que se desarrollará el ejercicio del derecho y de familiarización con el lenguaje judicial.

- A partir de una experiencia grupal poder promover valores que fortalecen la sociabilidad y la convivencia social. De esta forma el aprendizaje y la resolución de problemas se dan en un espacio con un "*otro*" con quien se desarrollan relaciones de confianza y colaboración entre los participantes.

- La apertura de espacios de diálogo entre el Programa de Asistencia Jurídica y algunos funcionarios de los tribunales de justicia y organismos vinculados territorialmente a la materialización del proyecto de autogestión judicial, con relación a la participación de las personas en la resolución de sus problemas, tras la modificación de la tradicional resistencia de los funcionarios de tribunales y de los jueces a interactuar directamente con personas no abogados, más aun, con personas en situación de pobreza.

- La generación de una reflexión jurídica y social al interior del equipo de profesionales del Programa, que legitima la intervención del "*representado*" en el área judicial y administrativa y pone de manifiesto el carácter asimétrico de la relación institución - patrocinado, en cuanto a información, control de la gestión y condición de pasividad que asume el ciudadano en el devenir de la resolución.

- La realización de un catastro de las materias en que la autogestión ha sido formalmente reconocida (Ver Tabla Nº 2: Cuadro de Materias en actuaciones autogestionadas).

- Haber concitado el interés de otros equipos comunales del Programa de Asistencia Jurídica respecto del proyecto de autogestión judicial, incorporando sus orientaciones en las planificaciones y programaciones del periodo 2000-2002. Fundamentalmente se trata de equipos de la Región Metropolitana.[1]

- La conformación de un grupo inicial de participantes-monitores capaces de, por lo menos potencialmente, reproducir la experiencia de participación directa y responsable en materia de posesiones efectivas.

- La experimentación de una metodología de organización de grupos para la resolución de problemas socio-jurídicos.

- La validación de estrategias de gestión grupal, nunca antes utilizadas en el área judicial, para la tramitación de causas y procedimientos ante Tribunales y órganos auxiliares de la Administración de Justicia.

[1] Se adjunta Anexo Nº 2 "Minuta de Acciones".

Tabla Nº2 Cuadro de materias en actuaciones autogestionadas

Materia	Cantidad	Tribunal	
Alimentos Menores	131	2º/3º/4º	Menores
Rebaja Pensión	12		
Aumento Pensión	43		
Visitas	19	2º/3º/4º	Menores
Tuición o Entrega Inmediata	44	1º/2º/3º/4º	Menores
Medidas de Protección	67	1º	Menores
VIF	62	1º/2º/4º	Civiles
Denuncias por Escrito	22		
Medidas cautelares	15		
Confesión de paternidad	77	2º/3º/4º	Menores
Alimentos mayores	6	2º	Civil
Reclamos de Multa J.P.L.	12	J.P.L.	San Miguel
Demandas Civiles	12	J.P.L.	San Miguel
(Monto inferior 4 UTM) Providencia			
Eliminación de antecedentes Penales (Solicitudes)	17		
Otros	15		

Fuente: Información proporcionada por los ejecutores de la iniciativa

2.9 Impactos alcanzados

El año 2001 se inició un proceso de sistematización de la experiencia colectiva, inacabado por razones de tiempo pero del cual se generó un primer documento que recoge el marco conceptual desde donde se fundamenta la experiencia y una primera descripción y análisis de la misma[2]. El año 2002 se retomó la necesidad de sistematizar la experiencia, lográndose un compromiso con la Universidad Bolivariana, para que asumiera este desafío.

En el ámbito de los usuarios ejecutores, los impactos se pueden dimensionar en diversas áreas:

- Respecto a la autoimagen de los sujetos participantes de experiencias cogestionadas. La producción de un grupo focal durante la documentación de esta experien-

[2] "*Autogestión Judicial – Una experiencia colectiva en el ejercicio del derecho sucesorio*" Autores: Carolina Díaz y otros – Ministerio de Justicia. 2001.

cia[3] constató el dominio de las fases de cada tramitación, el testimonio directo de la mayor horizontalidad entre ciudadanos y funcionarios judiciales y administrativos y la conciencia adquirida de los derechos que les asisten.

- En cuanto a las relaciones sociales, destaca el testimonio de liderazgo asumido por algunas personas en su entorno cotidiano al sentirse capacitadas para entregar información a otras personas de su pasaje sobre lo que corresponde hacer ante una posesión efectiva. Al interior de los grupos, se rescata la sociabilidad y las actitudes de corresponsabilidad. Es necesario afirmar también el espíritu de grupo ya que la obtención de la posesión efectiva se aprecia como un logro en la medida que todo el grupo la logra.

- Con relación al acceso a la justicia, gracias a esta iniciativa se han podido disminuir las listas de espera en el Consultorio, facilitando a las personas la tramitación de sus asuntos y logrando concretamente la regularización de la posesión del bien heredado. Esto les permite acceder a beneficios tales como la ley del mono, vivienda progresiva, vender una propiedad, etc. En otra dimensión, en la medida que la metodología utilizada considera al sujeto de derechos y tiene éste la oportunidad de decidir la alternativa que le parezca más adecuada para resolver su problema.

2.10 Dificultades en su desarrollo y estrategias para superarlas

La principal dificultad radica en la cultura judicial imperante. Por una parte se observa que los tribunales de justicia son reacios a dar lugar a formas autogestionadas. Por otra, los mismos profesionales que interactúan con los tribunales a diario poseen concepciones asistencialistas acerca de los sujetos, lo que genera un cierto temor respecto a la efectividad de sus intervenciones en un ámbito tradicionalmente vedado para el ciudadano común. Esto se ve agravado por la imagen que pueden tener los mismos beneficiarios, que subvaloran sus propias capacidades.

Ante estas dificultades, la estrategia utilizada consistió en sensibilizar a estos actores. En el caso de los Tribunales de Justicia, a través de una ronda de entrevistas

[3] Focus Group realizado en el marco de la documentación con un grupo de 10 personas (facilitadores, usuarios-ejecutores, beneficiarios) que participaron de esa iniciativa.

de la profesional responsable de esta iniciativa con ministros y jueces de la agrupación de tribunales y Corte de Apelaciones de San Miguel. En el caso de los profesionales del Programa, mediante actividades de difusión tales como seminarios, talleres y publicaciones. Con los usuarios se efectuó una estrategia motivacional en la cual se brindó información respecto a ventajas en términos de aprendizaje, tiempo y control de la gestión. Se explicaron las dificultades que las personas iban a encontrar en la gestión de sus causas ante los diferentes servicios, de forma de disminuir los niveles de inseguridad e incertidumbre que podía significar la participación en una experiencia de este tipo. Se estableció una metodología de acompañamiento que busca reforzar competencias personales.

2.11 Recurso utilizados para implementar esta experiencia

Para la implementación de las actividades de la experiencia no se emplearon recursos financieros y materiales adicionales a los ordinarios de funcionamiento del Programa de Asistencia Jurídica en La Pintana, desde el año 1998 al 2002. Así, la infraestructura, equipamiento y los materiales necesarios provienen de los normales que utiliza el Programa: oficinas, computadores, artículos de escritorio. El espacio físico para las reuniones, la Sala de Organizaciones Comunitarias, es del Municipio. El financiamiento de la movilización y de los costos de tramitación menores es de cuenta de los propios usuarios.

Respecto a los recursos humanos, en la experiencia trabajan remuneradamente cinco profesionales, dos abogados con una dedicación de 8 horas semanales y 3 asistentes sociales, con 10 horas a la semana. Además, también remunerados, dos tramitadores judiciales, estudiantes de Derecho, con 10 horas semanales. Dos personas participantes del nivel grupal han permanecido como voluntarias apoyando a otros participantes en los procesos autogestionados.

La formación académica de los abogados en una perspectiva del derecho, entendido como un instrumento para el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades, en especial de las de menores recursos, ha constituido un relevante soporte a la gestación y desarrollo de esta experiencia. También la planificación interdisciplinaria de las actividades ha favorecido el enfoque formativo por sobre el meramente asistencialista en el trabajo con los grupos.

3. ANÁLISIS DE LA DIMENSIÓN DEL FORTALECIMIENTO DE LA CIUDADANÍA

3.1 Promoción de derechos mediante la participación

La promoción de la participación desde el PAJ ha permitido incrementar cuantitativa y cualitativamente el acceso de los usuarios a las instancias de administración de justicia, relevando la participación y compromiso de éstos en la gestión de sus problemas en el ámbito judicial, aportando a una construcción de una ciudadanía responsable y crítica. Por su parte ha permitido mejorar la asistencia jurídica, en tanto posibilita darle curso a sus demandas de ejercicio de derechos sin ser obstaculizadas por la falta de recursos humanos, no quedando éstas en listas de espera.

La experiencia permite generar condiciones directas para que los beneficiarios activen sus capacidades, accedan con mayores conocimientos a la administración de justicia, participen en procedimientos judiciales, controlen la gestión de éstos, la creación de espacios colectivos como ámbitos de aprendizajes, la participación, solidaridad y organización para la resolución de problemas de orden jurídico y eventuales conflictos. A partir de lo anterior es posible constituir organizaciones tendientes al ejercicio de estos y otros derechos.

La intervención directa de los ciudadanos en los espacios judiciales permite que exista una mayor comprensión del funcionamiento y limitaciones de los órganos jurisdiccionales. Esta situación obliga a una mayor transparencia en la gestión dada por el control que los ciudadanos pueden ejercer en virtud de la información que manejan.

Resulta importante la promoción de estos derechos por cuanto ellos son básicos para el desarrollo de una cultura ciudadana basada en prácticas participativas y de responsabilidad ciudadana, que hagan de la existencia de las instituciones democráticas no sólo una estructura formal sino un espacio de encuentro ciudadano a partir de sus experiencias concretas de vida. Ello promueve la participación ciudadana en la gestión de los servicios públicos, particularmente los Tribunales de Justicia, aportando a la crítica ciudadana del funcionamiento de éstos y, eventualmente, a su legitimación y control social.

Los mecanismos utilizados para promover los derechos son:

- Autogestión en la realización de tareas necesarias para que el juicio avance.
- Comparecencia personal, para interponer la demanda y asistir a las diferentes etapas que implica el juicio.
- En el nivel grupal se utiliza además el diagnóstico, dinámicas de integración, pedagogías para el aprendizaje de elementos técnicos, de evaluación de procesos y resultados. También se utilizan entrevistas de trabajo individual. Muy importante es la cuenta pública, en el sentido que periódicamente el servicio tiene que informar de los avances y dificultades que ha tenido, ejerciendo los participantes un control social, en la medida que el grupo tiene más poder de sanción que las personas en forma individual.
- A nivel individual, está la entrevista de asesoramiento y juego de roles.
- Existen además en ambos niveles, formatos de demanda, de escritos, de presentaciones, que le permiten acceder en forma más fácil al usuario en el cumplimiento de las diferentes etapas de la tramitación.
- La autogestión se utiliza dependiendo de los requerimientos de cada proceso judicial.

Estos instrumentos nacieron de los aprendizajes que ha entregado la práctica de 4 años. También las sugerencias de los participantes, a partir de las evaluaciones que se han realizado, han permitido modificar e incorporar algunos de los instrumentos señalados anteriormente.

Los instrumentos utilizados en la experiencia grupal se aplican en las reuniones quincenales efectuadas con los grupos y a lo largo de todo el proceso de tramitación autogestionada. En la experiencia individual los contenidos están definidos por la necesidad planteada por los usuarios en la primera entrevista. En la experiencia grupal, si bien existen contenidos definidos por el profesional, necesarios para que los sujetos intervengan exitosamente en la experiencia de tramitación, existe una instancia de diagnóstico para detectar otras necesidades o temas de interés que pueden ser abordados colectivamente. Así también el curso de los hechos va definiendo cuáles son los contenidos más necesarios para avanzar en el logro de la meta.

La utilización de estos instrumentos se ha ido traduciendo en niveles crecientes de seguridad – conocimientos – habilidades individuales y colectivas que los habilitan

para intervenir con una confianza personal ante los órganos administrativos y judiciales, en el ejercicio de sus conocimientos adquiridos sobre diversos trámites, hasta obtener un resultado.

3.2 Respecto a la Participación

La experiencia incorpora la participación de los sujetos con distintos matices a lo largo del proceso calificado de autogestionado. Tanto la experiencia individual como la grupal comienzan cuando los individuos "*optan*" informados por ser parte de la experiencia, o bien tienen la posibilidad de desecharla y elegir el sistema tradicional de representación judicial.

Un segundo nivel de participación lo constituye la gestión de la tramitación de la demanda, que en la experiencia individual se inicia con la presentación de la misma ante el tribunal respectivo, continuando con la comparecencia personal durante todo el proceso hasta que se produce la sentencia judicial. En la intervención grupal, si bien existe patrocinio de abogado, son los individuos quienes realizan la mayor cantidad de actividades vinculadas a la tramitación, desde la confección de algunos escritos a su presentación en tribunales u otras instituciones vinculadas al proceso.

Un tercer nivel ocurre en el ejercicio de comprensión, reflexión y crítica en lo que respecta a los derechos que otorga la legislación, los procesos establecidos para hacerlos efectivos y los elementos técnicos que formarán parte de su experiencia. Este nivel de participación se potencia en el espacio grupal ya que produce una reflexión colectiva que rescata el saber popular e incorpora la diversidad de miradas que surgen desde las experiencias cotidianas y que se reconstruyen en un proceso más analítico.

En el nivel grupal, la participación también puede ser visualizada cuando los participantes van tomando decisiones en cuanto al avance del proceso, el control de la gestión hacia el servicio y la responsabilidad social, en la medida que se tiene que ejercer en forma rotatoria la función de delegado.

3.3 En lo que se refiere a capacidades desarrolladas

La iniciativa de La Pintana ha significado una oportunidad directa para que los individuos puedan mejorar la resolución de sus problemas de carácter jurídico; adquirir conocimientos técnicos directamente utilizables por sí mismos; involucrarse activamente en la búsqueda de soluciones institucionales a sus conflictos de intereses (recomponiendo confianzas respecto de la capacidad de gestión de éstos y estableciendo vínculos de cooperación con ellos) y valorizar su capacidad personal para interactuar con el sistema jurídico formal, provocando un "*empoderamiento*" personal y social en que se logra una mayor valoración de sí y su capacidad de incidir en el entorno.

La experiencia grupal ha permitido que los participantes se familiaricen y valoren la participación colectiva para el logro de un objetivo (resolución de un problema), donde un número considerable no ha tenido trayectoria de participación social. También ha contribuido a la elaboración de duelos personales del ser que falleció y a tener un mayor control social sobre el servicio.

El proyecto permite que los sujetos vivan una experiencia de auto-valoración y responsabilidad social, en la cual paulatinamente adquieren y ejercen cuotas de poder. Esto se manifiesta en los niveles de conciencia y crítica alcanzados por los usuarios respecto a la experiencia vivida. De esta forma, la "*autogestión*" se constituye en una herramienta que permite desarrollar la capacidad de los usuarios de tomar decisiones, intervenir en la solución de problemas que afectan directamente sus vidas, comprender el entorno en donde se desarrolla la gestión de su conflictividad, entender las lógicas operantes en la asignación de derechos y control de la gestión realizada por el órgano jurisdiccional, obteniendo resultados concretos en su favor. Los beneficiarios han podido enfrentar nuevas experiencias de conflictividad jurídica con mejor capacidad de gestión; contribuyendo incluso a facilitar la experiencia que beneficiarios de grupos posteriores han vivido.

Estas capacidades podrían ser aplicadas tanto en el ámbito de las relaciones privadas de los beneficiarios, fundamentalmente la familia, como en sus relaciones públicas, en especial con las distintas instancias estatales (servicios públicos y tribunales

de Justicia). También pueden ser aplicadas en la comunidad donde pertenecen, para apoyar, acoger y derivar a la red institucional a aquellos pares que viven situaciones similares. En el tema de vivienda, se podría realizar una nueva iniciativa de constitución de una organización funcional que convoque, organice y desarrolle una experiencia de tramitación de posesiones efectivas con aquellos vecinos que aún no han ejercido su derecho por no presentarse como un obstáculo.

3.4 En cuanto a aprendizajes ciudadanos

La innovación más significativa de esta experiencia está dada por la participación directa del beneficiario en las tramitaciones judiciales habitualmente reservadas para la acción exclusiva de los abogados, portadores de un conocimiento técnico que impide la democratización del uso de la justicia. En este contexto, la construcción de espacios colectivos para la resolución de conflictos jurídicos potencia una ciudadanía participativa, solidaria y comprometida.

Ello contrasta con el rol tradicional que la ley, el sistema judicial y de asistencia jurídica asigna a los interesados, como meros pacientes que delegan poder para que los profesionales actúen en su representación. Se les priva así de toda participación, asumiéndose que la única vía para resolver los conflictos jurídicos es en forma individual.

La asunción, por parte de delegados del grupo, como instrumentos de vinculación con los agentes de la administración de justicia (actuarios, funcionarios del Conservador de Bienes Raíces y de Impuestos Internos), ha significado el desempeño de un rol inédito para las personas participantes y para el grupo: la práctica de un control social sobre el avance de los trámites respectivos.

Sin embargo, los alcances al interior de las instituciones concernidas aún son menguados. Más allá de la disposición personal de determinados agentes, esta iniciativa no ha logrado generar cambios estructurales ni culturales significativos.

Los principales aprendizajes se relacionan con el reconocimiento y la reflexión acerca de la capacidad de aprender, participar y transformarse en un interlocutor váli-

do frente a los funcionarios y las estructuras formales del Estado relacionadas con la Administración de Justicia.

La experiencia permite hacer más conscientes a los sujetos de la cuota de responsabilidad personal que implica la satisfacción, ejercicio o defensa de sus derechos. También acerca de la posibilidad de ejercer o defender un derecho directamente ante el órgano jurisdiccional, rol que se le asigna al funcionario técnico. En este sentido hay intencionadamente un traspaso de conocimiento que es utilizado para resolver un problema. La posibilidad que los grupos autorregulen su forma de funcionamiento y tomen decisiones respecto del proceso para el logro de la meta, permite que la relación institucionalidad-beneficiario sea más simétrica, donde la diferencia está en los roles que cada uno desempeña y no en el poder que inviste el cargo que cada uno de los actores desempeña. Las capacidades y desenvolvimiento personal, le permiten a cada participante obtener cuotas de conocimiento y de cierto poder. Es así como toman acuerdos relativos a normas, incumplimiento de éstas, rol que cada uno jugará, responsabilidades, acciones a seguir, etc.

Individualmente, se realiza una capacitación relativa a los derechos que corresponde reclamar, a las etapas del procedimiento judicial, a la forma en que se establecerán los derechos reclamados y al rol y las tareas que corresponderá asumir durante el procedimiento. Junto a lo anterior está la asesoría permanente, en la medida que es buscada por el usuario.

En la experiencia grupal se traspasan las competencias mediante la vivencia que se tiene del proceso, donde cada uno tiene responsabilidades que cumplir en la tramitación de su causa, aporta a los acuerdos y decide las sanciones. También existen prácticas pedagógicas (individuales y grupales) diseñadas para que los participantes vayan internalizando el conocimiento técnico, el que al mismo tiempo se va utilizando en la propia tramitación del derecho sucesorio.

Tanto las experiencias individuales como colectivas efectúan en forma sistemática asesoría y acompañamiento, tendientes a que los sujetos adquieran las habilidades que les permitan intervenir exitosamente durante el proceso. En el grupo se genera una reflexión colectiva respecto a la experiencia y de nuevas áreas de interés para el

grupo. A nivel individual, se hace un acompañamiento de cada caso, aprendiendo a partir de la experiencia vivida.

4. ANÁLISIS DE LA DIMENSIÓN DE VÍNCULOS ENTRE SOCIEDAD CIVIL Y ESTADO

En esta iniciativa ***participan*** con diferentes aportes las siguientes instituciones públicas: el Municipio de La Pintana, aportando espacios físicos, recursos materiales y apoyando la experiencia para posicionarla en el espacio público y en los medios de comunicación social; el Programa de Asistencia Jurídica, con recursos humanos profesionales, instalaciones, materiales de trabajo, además la promoción de la reflexión en torno a los desafíos que la experiencia promueve; los Tribunales Civiles y la Corte de Apelaciones de San Miguel con el autoacordado de funcionamiento y receptividad de los usuarios.

Por parte de la sociedad civil, la Universidad Bolivariana participa con el aporte de alumnos en práctica de derecho que ayudaron en la sistematización de la experiencia y en la realización de un video, además de dos personas involucradas en la experiencia que han permanecido ligadas en calidad de voluntarias.

El ***tipo de relación*** entre las instituciones ha sido colaborativa y se ha desarrollado a partir de la iniciativa del P.A.J., quien fue activando las redes en la medida que lo iba necesitando. Cada uno de estos actores ha ido aportando desde su especificidad, siendo el coordinador principal la institución a cargo de la experiencia, manteniéndose una relación fluida y formalmente bien instituida. Existen 2 delegadas de grupos formados el año 1999, que continuaron apoyando en forma constante y sistemática a los grupos de los años siguientes, siendo un puente más cercano entre el servicio y el grupo de usuarios.

Este tipo de vínculos favorece una relación innovadora en la medida en que conjuga, desde su especificidad, a cada una de las instituciones. De esta forma, se hace crecer la experiencia sin que ello implique definir ámbitos de competencia por tener el protagonismo. El P.A.J. funciona como la pieza de engranaje que moviliza a estas piezas adyacentes, las que le dan movilidad y dinamismo a la experiencia de autoges-

tión. Funciona como un instrumento válido para la descongestión de la demanda en el área judicial, que permite ir entregándole mayores cuotas de participación de los usuarios en la resolución de sus problemas en forma co-responsable con el servicio.

En todo caso, hasta el momento se aprecia que las instituciones, en especial la presencia de los profesionales del Programa de Asistencia Jurídica, resultan imprescindibles para la sostenibilidad de la experiencia. Puesto que no permanece la organización de los ciudadanos más allá de la consecución de su propio y personal interés (tras el logro de un determinado objetivo y derecho), esta interesante iniciativa se sustenta básicamente en los actores institucionales.

No podría dejar de subrayarse que el ámbito jurisdiccional ha sido históricamente uno de los más reactivos a incorporar innovaciones en sus procedimientos burocráticos, en especial cuando se trata de abrirse a la comunidad directamente. La dictación del autoacordado por parte de la Corte de Apelaciones de San Miguel en 1998, abrió las puertas a los participantes de esta iniciativa para la presentación de demandas civiles y laborales como asimismo los asuntos de jurisdicción voluntaria (con la excepción de asuntos de violencia intrafamiliar). Es de hacer notar que este autoacordado fue posible gracias a las entrevistas de sensibilización a los Ministros de Corte y diversos Jueces efectuadas por la funcionaria Coordinadora del Programa de Asistencia Jurídica de La Pintana.[4]

Otro tipo de ***influencia*** se ha logrado a nivel de Tribunales. El Presidente de la Corte de Apelaciones de Santiago está interesado en el concepto que existe detrás de esta experiencia, por lo cual se encuentra estudiando las implicancias de este nuevo enfoque para ayudar a resolver el ejercicio de determinados derechos a nivel judicial.

La "*autogestión judicial*" que preconiza la iniciativa podrá abrir una interesante e innovadora práctica para la ciudadanía en la medida que sea asumida por los organismos nacionales que tienen a su cargo el diseño de políticas públicas de acceso a la Justicia. De ser así, se podría fortalecer la asociatividad comunitaria, que por el momento sólo se expresa en la consecución de intereses particulares, concretamente en el derecho a la posesión efectiva de cada uno de los participantes.

[4] Se Adjunta Anexo Nº 6 "Autoacordado"

Las prácticas y nuevos aprendizajes, que sin duda son logros efectivos en esta iniciativa por parte de los "*usuarios ejecutores*", podrían ser capacidades adquiridas para ser puestas al servicio de muchos otros ciudadanos y ciudadanas que precisan de estos aprendizajes.

5. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

La iniciativa documentada presenta aspectos ***innovativos*** en el desarrollo de un nuevo enfoque metodológico en la asistencia jurídica gratuita accionada desde un organismo público. Como ya se ha afirmado, la innovación más significativa de esta experiencia está dada por la participación directa del beneficiario en las tramitaciones judiciales habitualmente reservadas para la acción exclusiva de los abogados, portadores de un conocimiento técnico que impide la democratización del uso de la justicia. En este contexto, la construcción de espacios colectivos para la resolución de conflictos jurídicos potencia una ciudadanía participativa, solidaria y comprometida. Ello contrasta con el rol tradicional que la ley y el sistema judicial y de asistencia jurídica asigna a los interesados, como meros pacientes que delegan poder para que los profesionales actúen en su representación, privándoles de toda participación y que la única vía para resolver los conflictos jurídicos es en forma individual.

En esta iniciativa es posible destacar dentro de sus ***fortalezas,*** desde el punto de vista de presencia de elementos innovadores y de fortalecimiento de la ciudadanía, los siguientes elementos:

- El involucramiento directo asumido por los sujetos en la resolución de sus problemas en el ámbito judicial.
- La adquisición de conocimientos, aprendizajes y la ampliación de redes personales y sociales.
- El control de la gestión de sus procedimientos por parte de los sujetos dada por los niveles de información y reflexión.
- El establecimiento de relaciones de ayuda y solidaridad entre los integrantes de cada grupo.
- La mayor horizontalidad de las relaciones establecidas entre sujetos participantes de la experiencia y los profesionales que la facilitan.

En cuanto a sus ***debilidades*:**

- La relación con los tribunales civiles y las instituciones cooperadoras de la justicia, donde participan sujetos de la experiencia colectiva, es una relación débil, supeditada por el momento al interés y a las voluntades personales de algunos funcionarios.[5]
- La ausencia de un sistema de valoración y seguimiento de los procesos y de las causas autogestionadas. La experiencia no ha permitido constituir una organización funcional con los participantes, que replique en sus propios barrios la experiencia o que constituya organizaciones jurídicas.
- En la experiencia individual, no poder generar niveles de reflexión más profunda con los sujetos ejecutores, debido a lo esporádico e incierto de los contactos con los profesionales.

Respecto a la ***sostenibilidad*** de la experiencia:

En su actual etapa de desarrollo, la iniciativa es sostenible en la medida que los actores institucionales continúen siendo sus soportes, en especial, el Programa de Asistencia Jurídica. Dado el carácter episódico que caracteriza a los grupos de posesión efectiva, una vez logrado el objetivo particular (la regularización legal de la posesión heredada) el grupo se disuelve. Además, la conformación de los participantes de esta interesante experiencia está definida por la calidad de usuario del Programa, no teniendo una relación con las redes de organizaciones comunitarias de la comuna.

La sostenibilidad estaría condicionada por una modalidad de capitalización de los liderazgos alcanzados mediante la conformación de agrupaciones con personalidad autónoma y relacionada con la institucionalidad local, como también con las organizaciones sociales y comunitarias existentes.

El establecimiento de diálogos formales con los tribunales y otras instituciones colaboradoras de la justicia permitirían validar este tipo de experiencias, abriendo espacios más expeditos a los sujetos para el ejercicio o defensa de sus derechos ciudadanos.

[5] Se adjunta Anexo Nº 7, "Grabación Entrevista Actuario".

Dentro de los elementos ***facilitadores*** y los ***obstáculos*** presentes en la experiencia destacan:

Facilitadores	Obstaculizadores
• Motivación y disposición de los usuarios a participar en la experiencia. • Motivación y apertura del equipo que promovió la iniciativa. • Apoyo de la Dirección del Programa: flexibilización y redistribución de las jornadas de trabajo, promoción de actividades de difusión y seminarios. • Existencia de liderazgos en grupos autogestionados. • Recursos humanos en práctica, tesis que evalúa la autogestión. • Ubicación territorial del proyecto.	• La cultura jurídica imperante en la cual no se concibe a los sujetos como competentes para el ejercicio personal de sus derechos. • Débil disposición de actuarios, funcionarios y jueces a la comparecencia personal de los sujetos y a la tramitación autogestionada de sus causas y problemas jurídicos. Importantes grados de escepticismo y reticencias. • Poca flexibilidad institucional y operacional en los requerimientos que se exigen a los usuarios en cuanto a documentación o antecedentes. • Precaria situación socioeconómica de los sujetos: escasos recursos monetarios para obtención de documentación, recurrir a tribunales, asistir a las reuniones con regularidad, poca flexibilidad laboral que impide obtener permisos para la realización de las gestiones.

Las ***oportunidades y las amenazas*** presentes son:

Oportunidades	Amenazas
• Valoración emergente de la construcción de una ciudadanía participativa. • Reflexión jurídica-social que ha cuestionado la forma tradicional de ejercicio de derechos. • La motivación e implementación de otras experiencias de autogestión por parte de instituciones de la comuna La Pintana (COSAM, centros abiertos, consultorios de salud) que la utilizan en la tramitación de medidas de protección. • La motivación de otros equipos comunales del Programa de Asistencia Jurídica que han incorporado el tema de la autogestión en sus planificaciones o que pretenden implementarla a partir de este año. • La posibilidad de legitimar la construcción de espacios colectivos ciudadanos y/o colaborativos con la Administración para la resolución de conflictos y problemas jurídicos.	• La cultura judicial y corporativa imperante: tribunales de justicia son reacios a dar lugar a formas autogestionadas, y profesionales del Programa involucrado son reticentes a la implementación de este tipo de iniciativas. • La cultura asistencialista de los beneficiarios que tiende a subvalorar sus propias capacidades.

En la medida que esta iniciativa supere los límites de su orientación actual, cual es de trabajar con personas en torno a un derecho específico, podría constituirse en un interesante aporte desde lo local en una nueva dimensión del ejercicio de la ciudadanía en un ámbito tradicionalmente reacio a la consideración de la participación ciudadana, cual es el de la institucionalidad de la administración de la justicia en Chile.

En este contexto, la experiencia se plantea como ***desafíos***:

- Establecer un acercamiento y diálogo formal con los tribunales y otras instituciones colaboradoras de la justicia que permita validar este tipo de experiencias, abriendo espacios más expeditos a los sujetos para el ejercicio o defensa de sus derechos ciudadanos.
- Promover la creación y desarrollo de espacios colectivos permanentes para la resolución de problemas y conflictos jurídicos relativos a otros tipos de derechos

y situaciones que se presenten.

- Promover y legitimar la utilización de la participación y de la autogestión en otros ámbitos y problemas de significación jurídica, como herramienta que posibilita la construcción de una ciudadanía participativa y la mayor satisfacción de los implicados.
- Ampliar los posibles campos y temas de intervención del Programa a otras situaciones y problemas jurídicos de posible tramitación y resolución de los propios interesados.
- Considerar la eventual ampliación de objetivos e impactos del programa hacia la resolución amigable o consensuada de disputas, y el conocimiento y utilización de los medios alternativos de resolución de conflictos por parte de los usuarios ciudadanos del programa.

Recuadro Nº 1: Comentarios Adicionales

Algunas consideraciones en relación a las conceptualizaciones empleadas en esta iniciativa

La expresión ***"conflictos jurídicos"*** aplicada generalizadamente a las situaciones sociojurídicas explicitadas en esta iniciativa, se refieren más bien a situaciones que causan menoscabo o problemas en la calidad de vida de los pobladores y sus familias. La no regularización de un bien heredado es el problema, y en la medida que el desconocimiento de los procedimientos y trámites para la obtención de las posesiones efectivas se resuelve con la metodología experimentada en esta experiencia, aquél se resuelve y las posibilidades de acceso a mejores oportunidades de vida familiar se avizoran. No se trata entonces de conflictos entre partes, en lo sustantivo, sino de problemas no contenciosos que con la debida orientación y, mejor aún, con la participación de los propios interesados en la gestión de los trámites necesarios, se avanza en la descongestión de los servicios de la asistencia jurídica gratuita y en mejor satisfacción de los ciudadanos.

La expresión de ***"autogestión judicial"*** parece aludir más asertivamente a la "*coparticipación*" de los sujetos de derechos en el proceso de obtención de una determinada demanda. La intencionalidad de potenciar las capacidades ciudadanas de los usuarios del servicio de asistencia jurídica gratuita apunta y logra una mayor horizontalidad en la relación entre los profesionales, sean éstos abogados o asistentes sociales, y los "*usuarios ejecutores*". Este es un interesante e innovador logro de la iniciativa y en la medida que se convierta en una cultura operacional tanto por parte de los ciudadanos usuarios como por los profesionales esta experiencia aportará significativamente a la construcción de una ciudadanía activa y co-responsable. La menor dependencia de parte de los usuarios hacia los profesionales posiciona a ambos actores en una corresponsabilidad por la conquista de un determinado derecho. Parece ser éste el sentido más propio de la expresión aludida.

En cuanto a la ***"participación ciudadana en lo judicial",*** parece ser que se apunta a potenciar las capacidades de las personas de menores recursos y con desconocimiento tanto del lenguaje como de la ritualidad de procedimientos y trámites con la finalidad de acercar el mundo de la administración de justicia y de las instituciones administrativas conexas. Sin dudas que es un paso importante pero esto no significa aún un cambio cultural en el aparato judicial como tampoco en las formalidades burocráticas.

Vivienda y Habitabilidad

CAMPAMENTO ESPERANZA ANDINA

YANNY FIGUEROA

CAMPAMENTO ESPERANZA ANDINA

YANNY FIGUEROA

RESUMEN EJECUTIVO

Organizados en la Coordinadora de Allegados de la comuna de Peñalolén y dispuestos a defender un derecho que consideraban fundamental en su condición de seres humanos, el derecho a la vivienda, en la madrugada del 19 de junio de 1992, los pobladores optaron por mostrar su miseria al país y colocar la situación de los allegados en el debate nacional. Así estalló la primera "toma de terrenos" en este período de democracia; 14 hectáreas de terreno, 842 familias, 4000 pobladores pertenecientes a distintos sectores de la comuna y organizados en comités de allegados, dieron inicio a un proceso de conformación poblacional que les permitiría superar para siempre la dramática situación de vivir como allegados.

La Unión Intercomunal de Allegados declaraba en la época: "*en Santiago de la Región Metropolitana, existimos cientos de familias hacinadas en patios traseros, en las comunas y barrios pobres de la ciudad... somos familias que habitamos chozas, con techos de fonolas viejas y pizarreños quebrados, dormimos de a varios por cama, en 9 ó 18 metros cuadrados tenemos todas nuestras humildes pertenencias. Y en este amontonamiento de miseria material debemos realizar nuestra relación humana, de familia... es una relación de violencia cotidiana...*"[1]

La "toma de terrenos" y más tarde la consolidación definitiva de su barrio, ha sido resultado de una lucha organizada y solidaria, donde todo se ha construido colectivamente y donde los pobladores han podido demostrar que el único camino posible para salir de la pobreza radica en la capacidad de participación, organización, movilización y responsabilidad social.

[1] Unión Intercomunal de Allegados de Santiago: Declaración *"Los allegados: nuestra propuesta por el derecho a vivir"*, Santiago, Julio de 1992.

Esta "toma", tal y como lo señalan los propios protagonistas, representaba la voluntad de construir un movimiento social fuerte, que tuviera nuevos valores y que ofreciera una alternativa política y organizativa [2] para quienes viven en condición de pobreza y marginalidad.

La experiencia documentada ha sido considerada, por quienes han tenido la posibilidad de conocerla, una verdadera alternativa de construcción popular, ejemplo singular de organización y participación ciudadana. Así por ejemplo, en el Programa El Mirador, exhibido hace algunos años en Televisión Nacional, Patricio Bañados introduce el reportaje diciendo lo siguiente: *... para unos es un Chile aparte, para otros un caso raro y asombroso, no responden a ningún estereotipo y más se parecen a una legión organizada, ahorrativa, metódica y laboriosa; se bautizaron como campamento Esperanza Andina... En Chile existen unos 900 campamentos, generalmente ubicados en las periferias de las ciudades. Son lugares de gran miseria, consumidos por la droga, la delincuencia, el alcoholismo. Pero hay una gran excepción: el Campamento Esperanza Andina de Peñalolén, que terminará con 840 casas construidas mediante su solo esfuerzo. La historia es asombrosa".*

Sobrepasando las dificultades que el contexto histórico imponía, decidieron instalarse en terrenos de propiedad privada, desafiando toda lógica de un sistema de libre mercado como el nuestro y también la tradición de las "tomas de terrenos" en Chile, realizadas fundamentalmente en espacios de propiedad fiscal.

Tras largos y penosos procesos de negociación, organización, trabajo y movilización lograron la entrega de los terrenos mediante la aprobación, por parte de la Cámara de Diputados del Congreso de la República, del decreto de expropiación que les permitiría la construcción definitiva de sus viviendas.

La Población Esperanza Andina se encuentra ubicada en el sector alto de la Comuna de Peñalolén, correspondiente a un área geográfica de la pre- cordillera. Constituye el límite de cinco comunas del Gran Santiago: por el norte la comuna de La Reina, por el poniente las comunas de Ñuñoa y Macul, por el sur la comuna de La Florida y por el oriente la comuna de Las Condes.

[2] Taller de Acción Cultural TAC: Campamento "La Esperanza" Recuperando el Derecho a Soñar; Colección Rescate de la Memoria Histórica Santiago, junio 1994, página 9.

La “toma” se hizo en un sector geográfico de suelos de alto costo y rodeados de gente acomodada. Este sector más tarde demostraría una fuerte resistencia segregativa, intentando evitar judicialmente la instalación de las familias del campamento en esta zona.

Pese a la fuerte discriminación de que fueron objeto, lograron el decreto municipal por el cual se autorizó la construcción de viviendas sociales, incidiendo de esta manera en el Plano Regulador y por tanto en la planificación comunal, que en una primera etapa se oponía a destinar los terrenos a la construcción de este tipo de viviendas.

Corresponde fundamentalmente a familias nucleares jóvenes, la mayor parte no constituidas legalmente y cuyo rango de edad fluctúa de 25 a 45 años, con un promedio de tres hijos por grupo familiar. Del universo total de pobladores sólo el 2% son adultos mayores. La jefatura de hogar es ejercida en un 70% por hombres y 30% por mujeres. El 50% de los jefes de hogar tienen trabajos esporádicos fundamentalmente en el área de la construcción, mientras que el otro 50% se desempeña en trabajos estables.[3]

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	13/069/02
Nombre de la iniciativa:	Campamento La Esperanza. Comité de Allegados Esperanza Andina
Comuna:	Peñalolén
Región:	Metropolitana
Tema:	Vivienda y urbanismo
Actores:	Población general
Área:	Urbana
Responsable de la Iniciativa:	Olga Leiva, Directora Centro Atención Infantil Estrellitas
Dirección:	Padre Arnaldo 65 A
Fono:	2920881

[3] Datos obtenidos mediante la aplicación de una ficha de caracterización socioeconómica aplicada al 100% de las familias del sector. Fue realizado por los propios pobladores en 1998.

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Un poco de historia

La historia del Campamento Esperanza Andina se inscribe en los inicios del llamado proceso de transición democrática en Chile. Muchos sectores compartían las expectativas de cambios y mejoras sociales que permitirían, además de romper con el sistema autoritario y represivo impuesto por el régimen militar, superar las condiciones de pobreza y marginalidad que afectaban a importantes grupos de la población.

Las comunidades, las organizaciones y los barrios en general, se enfrentaban al primer período de elecciones municipales después de largos años de autoridades locales designadas. Ello hacía pensar en las nuevas posibilidades de desarrollo para las comunas.

Sin embargo, lejos de lo esperado, las organizaciones sociales de la zona oriente de Santiago observaban con mucha preocupación los efectos que este nuevo proceso estaba generando en la comunidad. No sólo se mantenían e incluso agudizaban los problemas sociales, sino además las propias organizaciones que dieron vida al movimiento poblacional y a las luchas contra la dictadura se debilitaban o desaparecían.

La preocupación por el problema de los "sin casa" en las comunas de la zona oriente se acrecentaba, especialmente al considerar que esta situación afectaba a más de 10.000 familias que vivían en calidad de allegados, hacinadas en lo que ellos denominaban la pobreza de "los patios traseros". Constituían no solamente números y estadísticas: *"somos una desgraciada realidad viviente, un pedazo de nuestra humanidad agobiados por la desesperación, la humillación y la marginalidad absoluta" (Unión Intercomunal de Allegados de Santiago: Declaración "Los allegados: nuestra propuesta por el derecho a vivir", Santiago, julio de 1992).*

En julio de 1992, la Coordinadora de Comités de Allegados dio curso a un proceso considerado impensable en el contexto histórico que vivía el país: la primera "toma de terrenos" en democracia. Esta acción constituyó la primera "toma" en terrenos de propiedad privada. Transgrediendo un principio constitucional, la organización de

estos allegados tuvo que enfrentar un largo y conflictivo proceso de negociación con la dueña, señora Filomena Narváez, que termina con la expropiación legal dado su comportamiento especulativo frente al tema.

La iniciativa surgió de alrededor de 850 familias provenientes de distintos sectores de la comuna quienes bajo la consigna ***"por el derecho a vivir",*** dieron vida a un proceso social y a una organización inédita de pobladores que se comprometieron a trabajar unidos, convencidos de que esta decisión constituía el único camino posible para alcanzar un derecho que hasta hoy día consideran propio y legítimo: el derecho a la vivienda. Junto a ello se abría la posibilidad real de mejorar sustantivamente su calidad y nivel de desarrollo.

El Ministerio de Vivienda, durante el gobierno de Patricio Aylwin, sostenía la postura de organizar la demanda habitacional, evitando así cualquier posibilidad de estallido social[4]. Había una importante preocupación por conversar, dialogar y conocer a los "clientes" afectados por el problema. Desde esta mirada y bajo este contexto, la "toma de terrenos", no fue bien recibida. Hasta el término de este período, se percibió como una experiencia que vulneraba la política de la época y el sistema imperante.

Para la mayoría de los dirigentes entrevistados, esta relación inicial con el gobierno fue de absoluta enemistad y estuvo marcada por manifestaciones permanentes contra el gobierno y el ministro de Vivienda de la época, quienes los consideraban un grupo "peligroso".

Respecto de otros actores, por ejemplo grupos de ultraizquierda (Lautaro, gente del MIR o del Frente Patriótico Manuel Rodríguez), se asume la decisión de no permitir su acercamiento, fundamentalmente por la falta de una conducción política clara en el momento. De igual modo, la relación con algunos partidos políticos de izquierda, como el Partido Comunista, también fue deficitaria inicialmente por el intento realizado por su cúpula de atribuirse y asumir la conducción del proceso[5]. El análisis

---

[4] Entrevista a Cristina Silva, Secretaría Regional Ministerial de Vivienda y a Sergio Galilea, ex Subsecretario de Vivienda.

[5] Entrevista realizada a dos de los principales dirigentes de la época: José Luis Flores y Olga Leiva.

que llevó a los dirigentes a no permitir la intervención de estos grupos, radicaba además en la necesidad de proteger a los pobladores de posibles intentos represivos por parte de la fuerza policial. [6]

Paralelamente, la organización del campamento durante ese período se fortalece a un alto nivel con el objeto de alcanzar una posición de mayor fuerza organizacional que les permitiera la solución a futuro. Respecto de todo el espectro político, los pobladores deciden, en asamblea, asumir el principio de autonomía social: se declararon abiertamente independientes de todo poder político y decidieron no permitir intervención externa.

Posteriormente, bajo el gobierno de Eduardo Frei y con el cambio de Ministro de Vivienda, la postura también varía. Se visualiza, según los dirigentes, mayor disposición al diálogo y mayor receptividad a la propuesta de los pobladores. Se establece una comisión ministerial y se designa un encargado especial para interlocutar con los pobladores y dirigentes del campamento. De este modo, se comienza a trabajar en planes concretos de solución.

Se establece también una relación estrecha con la Intendencia, desde donde se hace un aporte económico a través de un subsidio del gobierno regional.

En resumen, el proceso con el Estado estuvo marcado por encuentros y desencuentros. No obstante, la cohesión grupal y la compenetración de pobladores y dirigentes ayudó a generar una relación trasparente entre el Estado y la Organización, llegando a establecer un trabajo conjunto y relaciones cercanas y estrechas. Lo mismo ocurrió con algunos actores del poder legislativo.

Durante 9 años de largo trabajo y esfuerzo, lograron la conformación definitiva de la Población Esperanza Andina, cuya obra se dio por terminada con la entrega de la última vivienda a los pobladores a inicios del año 2000.

---

[6] Salas, Verónica "Una noche, un pensamiento, una toma. Una Población libertaria". Colección Rescate de la Memoria Histórica, Taller de Acción Cultural, Santiago, junio 2000 páginas 35 - 36.

Los logros y alcances de este trabajo trascienden la construcción de viviendas propiamente tal. Se obtuvo un barrio organizado, planificado, diseñado, construido y definido completamente por sus propios pobladores, logrando una planificación urbana acorde a sus necesidades, demandas y sueños. Destaca además, la participación activa de aproximadamente 1700 personas entre hombres y mujeres que, además de ser los beneficiados por la solución habitacional, se consideran a sí mismos como los actores principales del proceso y protagonistas de su historia. Por último, se observa que durante el desarrollo de esta iniciativa se generó un permanente y amplio debate de la situación de pobreza que enfrentaban las familias viviendo en calidad de allegadas, tanto a nivel nacional como comunal.

2.2 Una sólida organización social

La historia del campamento Esperanza Andina se sustentó en una amplia ***estructura organizativa*** social territorial participativa, que constituyó una "espina dorsal" del proceso vivido por los pobladores. Desde esta instancia se definieron estrategias, métodos, propuestas, acciones, movilizaciones, actividades y tareas que eran desarrolladas por la comunidad en su conjunto.

"Con la toma se inicia un proceso multifacético de aprendizaje para el conjunto de los pobladores. Los dirigentes diseñan una estructura organizativa que se sustenta en la organización de todos y de este modo, ellos socializan su conocimiento y crean las condiciones para que este se vaya reproduciendo. Es así como los pobladores comienzan asumiendo cargos de monitores, Delegados de Pasajes, Presidentes de Sector, integrantes de la Directiva, etc."[7]

La instancia más importante en el proceso de toma de decisiones la constituía la asamblea:

"Los pobladores piden y a la Asamblea se la respeta, porque aquí es la Asamblea la que manda, no manda el presidente ni el delegado solo, ni siquiera el cuerpo de delegados... Las Asambleas dependían del problema que se fuera a tratar, si era algo

[7] Op. cit. página 90.

urgente se hacían dos veces a la semana. Ahí se trataban las movilizaciones , o cuando se hacían trámites en el Ministerio se daba cuenta de lo que estaba pasando y ahí entre todos veían qué decisiones había que tomar, dónde había que ir, cómo había que hacerlo..."[8]

En los siguientes cuadros, se describe brevemente cada uno de sus componentes:

Cuadro 1: Descripción de las instancias directivas y decisionales

Directorio estable (central)	Directiva legal	Asamblea
Compuesta por: presidente, vicepresidente y directores. Elegida por votación universal. Su rol principal era interlocutar con las autoridades dando a conocer las propuestas decididas por la asamblea. Eran la cabeza principal del Campamento.	Instancia encargada de la realización de los trámites legales, postular al subsidio, comprar el terreno, etc. Fue elegida con todo el directorio, los presidentes de sectores y delegados. Tenía la representación de todos los sectores del Campamento.	La asamblea era el órgano de máxima autoridad. Todos los temas relevantes eran abordados y decididos en esta instancia. Convocaba la participación de todos los vecinos en tanto dirigentes o pobladores en general. La periodicidad con que funcionaba dependía del problema a abordar y la urgencia del mismo. La decisión final deliberada en esta instancia constituía la norma para el campamento.

Fuente: Elaboración propia

[8] Op. cit. página 66.

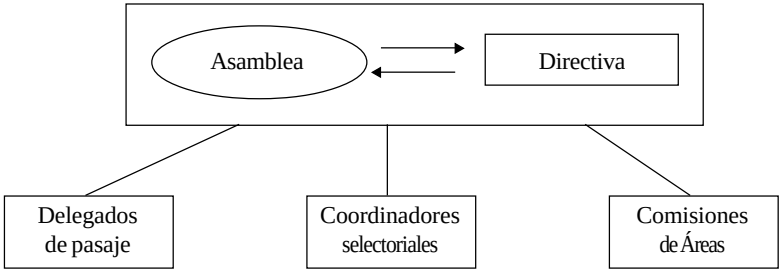
Cuadro 2 : Descripción de instancias coordinadoras y operativas

Comisiones de Área	Coordinadores sectoriales	Delegados de pasaje
Bajo la necesidad de dar respuesta múltiple a las necesidades cotidianas del campamento, surgen algunas comisiones de área, tales como: salud, educación, cultura, infancia. Estas tienen el rol de preocuparse de las problemáticas sociales que afectaban a las familias del campamento. Los temas eran definidos por el conjunto de los pobladores atendiendo a las necesidades más urgentes y considerados relevantes para la organización interna, y atendiendo además a la mirada integral de desarrollo propuesta por los pobladores.	Una vez instalados en los terrenos, se conformaron 6 sectores según la ubicación física de las carpas o mediaguas. Cada sector conformó su directiva, en la que el coordinador sectorial era responsable de velar por su buen funcionamiento.	En cada sector había pasajes y cada uno tenía un delegado. Su labor era promover la participación de su gente, conocer a cabalidad la situación de cada una de las familias, discutir los temas relevantes, mantener una activa coordinación y trabajo comunitario.

Fuente: Elaboración propia

Las directivas sectoriales, la directiva legal y el directorio coordinaban el trabajo de la comunidad en reuniones periódicas. Lo que los pobladores llamaban directorio completo, compuesto por estas tres instancias, estaba conformado por 55 personas. Todos los dirigentes eran elegidos por votación universal.

Esquema 1: Estructura organizativa



Los dirigentes de la época señalan que la estrategia de intervención utilizada en las acciones emprendidas (tanto internas como externas) por los pobladores del campamento, se basa en una ***metodología de educación popular.*** Se le da especial énfasis a la necesidad de enfrentar las diversas problemáticas sociales que afectaban a las familias, a la concientización de los pobladores respecto de su rol y responsabilidad social en los procesos de superación de la pobreza y una labor educativa formativa permanente tendiente a generar un espacio saludable para el conjunto de las familias, caracterizado por una adecuada convivencia basada en el respeto a los otros. El trabajo comunitario les permitió elaborar diagnósticos, definir propuestas de solución a los problemas, ejecutar acciones y movilizarse por conseguir el logro de sus objetivos.

Coherentes con los planteamientos señalados, le imprimen a sus acciones la perspectiva de la ***no violencia activa***, evitando desde los inicios de la "toma" la radicalización de procedimientos que pudiesen poner en riesgo la integridad física y psicológica de los pobladores. Les interesaba, además, no aparecer ante la opinión pública como un grupo social que se pretendía imponer por la fuerza de sus métodos. De este modo, promovieron un proceso de movilización combinada con diálogos permanentes con los distintos sectores a objeto de sensibilizarlos, comprometerlos y/o presionarlos en sus decisiones respecto a la situación que vivían las familias del campamento.

La fórmula aplicada por los pobladores en todas las iniciativas que emprendieron ha sido considerada por ellos como la manera más acertada para resolver el tema. Esto les permitió ganarse la admiración de la gente, de las autoridades de muchos sectores y de la opinión pública en general. Asimismo, emergen desde este comité de allegados una serie de estrategias organizativas y métodos de presión social y negociación que los hacen situarse frente al Estado desde una posición no sólo demandante sino también propositiva, es decir, la presión que ejercen sobre el Estado va siempre acompañada de propuestas concretas de solución. Las características y la connotación que va adquiriendo este proceso constituye para todos los actores, directa e indirectamente involucrados, uno de los hitos más importantes del movimiento de pobladores en Chile.[9]

[9] Entrevista a Fabiola Letelier, abogada de Derechos Humanos vinculada a la experiencia; Sergio Galilea, Subsecretario de Vivienda de la época y actual asesor del Presidente de la República; y a los ex dirigentes Felipe Plaza y José Luis Flores.

Otro elemento que le dio singular connotación al proceso fue el tema de la participación social, entendida como un derecho y un deber que era necesario motivar y fortalecer e incluso exigir a todos y a cada uno de los pobladores. Es así como el conjunto de la experiencia se dio en un marco de amplia ***participación social*** donde las personas, dirigentes y pobladores en tanto mujeres, hombres, niños, jóvenes y ancianos, se involucraron plenamente en todas las acciones, movilizaciones, negociaciones y decisiones del campamento. La participación iba desde la instalación de mediaguas, loteo de sitios, instalación de equipamiento y servicios básicos, guardias, secretaría, atención de salud, atención a los niños, construcción del jardín y otras tareas relativas al trabajo de terreno hasta reuniones, asambleas, movilizaciones acordadas para presionar a las autoridades del momento, actividades para reunir fondos, discusiones de propuestas, labor dirigencial (delegados, coordinadores, monitores) entre otras. El no participar activamente en las acciones del campamento significaba ser sancionado por la asamblea, incluso con la expulsión definitiva del campamento. Sustentaban la idea de que el trabajo y la responsabilidad era del conjunto de las personas involucradas.

2.3 Sus reivindicaciones y logros

La "toma" ha sido definida por sus protagonistas como la expresión de una transformación material y cultural que ha significado el mejoramiento de sus condiciones integrales de vida. El arduo trabajo desarrollado a lo largo de estos años les ha permitido alcanzar una serie de logros tangibles e intangibles, cuya consecución se sitúa en diferentes etapas del proceso.

Entre los **logros materiales** se señalan:

- Las soluciones habitacionales para las 846 familias del campamento, superando definitivamente su condición de allegados.

Cabe señalar que si bien la experiencia tuvo como principal preocupación el tema de la vivienda, ésta ha sido reconocida como una demanda que genera un fuerte impacto en todos los ámbitos de la vida de las personas, especialmente en la dinámica familiar.

- Calidad en la construcción habitacional muy superior a la que tradicionalmente se otorga en los programas de vivienda social (instalación de calefons, cañería de bronce, terminaciones finas, etc.).
- Un diseño urbanístico y la consolidación de un barrio con propuestas de la propia comunidad (infraestructura, equipamiento básico, áreas verdes, lugares de esparcimiento, nombres de calles y pasajes de acuerdo a los hitos de la "toma").
- La construcción, implementación y funcionamiento del Centro de Atención Infantil Estrellitas de Peñalolén, que actualmente atiende a 90 niños de la población, especialmente de mujeres jefas de hogar.
- Experiencias de trabajo social comunitario, en áreas tales como: capacitación, recuperación de estudios para mujeres, formación de líderes, guardería infantil, secretaría, posta de salud, guardia, comedores, grupos de teatro, organizaciones económicas populares, etc.

El trabajo desarrollado y la particularidad de las acciones emprendidas a lo largo del tiempo les ha permitido alcanzar una serie de logros no materiales que son reconocidos como importantes cambios a nivel cultural y valórico. Han sido capaces de reconocer sus potencialidades y fortalezas como sujetos sociales y han generado una identidad de barrio que se mantiene hasta hoy en día. Se visualiza un fuerte sentimiento social de pertenecer a la Población Esperanza Andina, valorando la trayectoria histórica de este grupo social.

Entre los **logros intangibles** señalan:

- **El *valor de la solidaridad*** ha sido identificado como uno de los elementos clave de esta experiencia, quedando instalado en el imaginario social de muchos pobladores. Hoy día son capaces de movilizar la acción de la comunidad para enfrentar conjuntamente problemas de salud y/o económicos de determinados vecinos.

"En la toma de terreno todo se ha construido solidariamente. Cada uno de nosotros ha ido cambiando, hemos ido creando una cultura y una identidad propia, las personas han empezado a ver que es posible vivir de otra manera , que existen otros caminos y otras formas de ser... Se sienten valorados como seres humanos..."

"... aquí nos organizamos para tratar de mejorar la vida de la gente. Yo creo que una comunidad sin organización no funciona" (*entrevista a pobladoras y ex delegados de pasajes).*

- Liderazgo social: la estructura organizativa dio paso a la conformación de un amplia base de dirigentes sociales. Hubo 67 monitores que dirigieron los grupos de acción de la "toma de terrenos". Muchos de éstos se formaron en la práctica y debieron asumir un rol fundamental en el proceso, constituyéndose en pilares básicos de la motivación e integración social de las familias involucradas.
- Se considera un logro importante en este sentido, el aprendizaje social respecto al rol de los pobladores como ciudadanos, es decir, el convencimiento de que para resolver los problemas y necesidades sociales se requiere de una activa participación de las personas en todas las etapas de los procesos sociales. Las soluciones no deben ser entregadas por otros, sino más bien deben ser propuestas por los propios afectados.
- El reconocimiento y valoración del rol de la mujer en el espacio público y privado. Las mujeres, agrupadas en la Casa de la Mujer, consideran que ellas han vivenciado un proceso que cambió para siempre sus vidas. Su rol es considerado como el motor de este proceso, ellas mantuvieron en alto la esperanza, los sueños y el sacrificio de involucrarse plenamente en la organización interna del campamento: guardia, trabajo en la construcción e instalación de servicios, movilizaciones, reuniones, acciones comunitarias, etc. La práctica colectiva que se dio en estos espacios, las hizo descubrir, desarrollar y valorar su capacidad organizativa y constituyó un aporte fundamental en su autoafirmación tanto individual como colectiva. La incorporación de la mujer a la organización social, además de permitirle salir del mundo privado del hogar, la obliga a asumir un rol en el quehacer público y adquirir un sentido de pertenencia a un colectivo mayor.
- Mejoramiento del entorno: A lo largo de los años, el campamento se ha preocupado por otros temas igualmente relevantes para el desarrollo social: un ejemplo lo constituye su *preocupación por el hábitat* en cuanto a la higiene y mantención de áreas verdes, sede comunitaria, lugares de esparcimiento y de uso público, haciendo de este espacio un lugar agradable para las personas, especialmente para los niños.

- Preocupación por el desarrollo, educación y cuidado infantil. Los niños y niñas constituyeron un foco de atención permanente para la comunidad. Se planificaron una serie de acciones tendientes a generar las condiciones que permitieran su adecuado crecimiento. Un ejemplo lo constituye la generación de instancias de formación para las madres, tendientes a mejorar su relación con los hijos.
- Otro logro importante se refiere a la capacidad demostrada por los pobladores, dado su alto grado organizativo, de ***incidir en la estructura pública***. En este sentido, destacan en relación al Ministerio de Vivienda: la aceptación de la "toma de terrenos", un relevante cambio de actitud a nivel ministerial, dado que este tipo de movilización constituía un "mal precedente" para la política gubernamental. En este mismo sentido lograron sensibilizar a las autoridades, muchas de las cuales se hicieron presentes en el campamento para escuchar personalmente a los pobladores en sus asambleas. Miembros del poder político chileno de la época dieron todo su apoyo a la solución del conflicto.

La opción por el diálogo con las autoridades para buscar una fórmula de solución a su problema, fue generando una relación de mayor confianza y la instalación de la idea de la co-solución.

- Otro cambio importante para esta instancia gubernamental, fue reconocer la capacidad organizativa de este grupo humano, lo que incidió en la generación de una cultura institucional de considerar a los pobladores como actores pensantes y capaces de involucrarse activamente en la solución de su problema habitacional. La campaña "usted elige", orientada a la erradicación de campamentos, se sustenta en este cambio.[10]
- Se destacan las adecuaciones realizadas por el Ministerio en el esquema de financiamiento de las viviendas sociales para elevar los subsidios estatales. Para dar solución a la demanda de los pobladores, se activa la operación del título séptimo de la Política Habitacional que otorga un subsidio de 180 UF a los sectores de extrema pobreza, en consecuencia que el "normal" es de 140 UF.
- Flexibilización de los criterios técnicos en muchas de las normas e instrumentos establecidos para abordar este tipo de situaciones. Se flexibilizaron determinadas

[10] Entrevista a Cristina Silva, Jefa del Departamento de Planes y Programas, Secretaría Ministerial de Vivienda.

disposiciones que aportaron a la solución del problema. Un ejemplo de ello es la conformación de un solo comité de allegados, que agrupó a todas las familias del campamento, en circunstancias que lo establecido por la norma señala 50 familias.

Estas adecuaciones actualmente se encuentran operando a nivel del Programa Chile Barrio. Se sigue actuando vía título séptimo, se acepta que una persona soltera puede adicionarse cargas familiares y sea reconocido como jefe de hogar. Esperanza Andina hizo historia en este sentido.

Sus aportes fueron importantes también para la generación del subsidio de libre elección. Se adjudicaron dicho subsidio dados los altos niveles de ahorro alcanzados por el conjunto del comité.

- En relación al Congreso de la República, se destaca el Decreto de expropiación de los terrenos a la señora Filomena Narváez. La Cámara de Diputados del Congreso, en noviembre de 1995, otorga las facultades al Ministerio para usar todos los medios a su alcance que permitieran resolver la situación. La expropiación fue un acuerdo político unánime de los parlamentarios presentes. Cabe señalar que la presión ejercida por los pobladores a través de su movilización y el apoyo de las alianzas estratégicas establecidas fueron factores claves en esta resolución. Una marcha a Valparaíso con 1200 pobladores del campamento fue el hito histórico que ponía fin a largos años de conflicto con la propietaria de los terrenos.

2.4 Dificultades

Como todo proceso social, la experiencia no estuvo exenta de dificultades. Estas pueden apreciarse históricamente en:

a) *Durante el proceso de organización y reorganización del comité de allegados*, se enfrentó un complejo proceso de rearticulación de muchas familias que, estando organizadas en comités de allegados, habían sido objeto de “engaño” e instrumentalización por parte de sus dirigentes, cooptados por determinados grupos políticos. El fuerte sentimiento de desconfianza y desesperanza frente a su problema habitacional hacía muy difícil la tarea de levantar una nueva bandera de lucha.

La rearticulación de estas familias y su incorporación a la organización de allegados de Peñalolén hizo necesario entonces, el diseño de una estrategia que implicaba convencer individualmente e intentar reconstruir la confianza perdida. Este trabajo se sostuvo en la idea de demostrar que existía una alternativa posible a lo que tradicionalmente ellos habían vivido. Los pobladores entrevistados reconocen que la actitud de los dirigentes fue fundamental en el proceso de reconstruir confianzas en las propias capacidades y en las de los otros.

La experiencia de manipulación política, determinó el compromiso de dirigentes y pobladores de no permitir la entrada, influencia y manejo de estos poderes, ya que se ponía en peligro la organización social en la medida que vulneraban la transparencia del proceso. Sin embargo y pese a esta decisión, se reconoce y valora la relación con determinados partidos y cargos políticos, en la medida que ello podía significar un avance para el proyecto y una alianza para la consecución de determinados fines.

b) *Una amenaza inicial:* una dificultad importante ocurrida durante los primeros días de la toma de terreno, fue la amenaza permanente de desalojo mediante el uso de la fuerza policial. Como se señalaba anteriormente, esta movilización, realizada a inicios de los gobiernos de la Concertación, significaba para el Estado un estallido social no pertinente al contexto histórico del momento. Los pobladores debieron enfrentar este peligro implementando estrategias de autodefensa para evitar el enfrentamiento con los organismos de represión. Rápidamente los pobladores levantaron el loteo de los terrenos, lo que hacía muy difícil el desalojo.

c) *Durante los años de permanencia en calidad de campamento,* los pobladores se enfrentaron a una serie de problemáticas sociales y psicosociales que afectaban la vida de las familias y de la comunidad en general. Se trataba de familias afectadas por violencia intrafamiliar, alcoholismo y drogadicción. También muchos casos de delincuencia y tráfico drogas que sin lugar a dudas deterioraba la convivencia social de los vecinos y ponía en riesgo su interés de constituirse en un campamento “modelo”. La idea de constituirse como tal radicaba en la convicción de alcanzar un desarrollo social integral.

A objeto de enfrentar las diversas situaciones que incidían en la dinámica interna del campamento, los pobladores generaron una amplia base de discusión en asambleas, sancionando medidas que debían ser respetadas por todos. De esta manera, se impuso un reglamento interno en el que se plantearon normas y procedimientos para enfrentar el problema del consumo de alcohol, el tráfico de drogas, la violencia intrafamiliar, la no participación en las diferentes instancias de organización, el no cumplimiento de acuerdos y/o requisitos. El reglamento elaborado establecía una férrea disciplina interna a fin de evitar situaciones que pusieran en riesgo el movimiento. Las sanciones establecidas iban desde las amonestaciones y multas hasta la salida definitiva del campamento, lo que se hacía efectivo de inmediato, una vez resuelta la medida.

d) *Durante todo el desarrollo de la toma, pero especialmente el último tiempo*, la situación más compleja que debieron enfrentar se dio en el marco del proceso de conseguir la venta de los terrenos "tomados". La solución habitacional radicaba en el logro de este objetivo. Largos años de lucha y falta de compromiso y responsabilidad por parte de la propietaria de los terrenos fueron generando en la comunidad un profundo sentimiento de desesperanza, desilusión y, en no pocos casos, desmotivación, que afectaba la articulación del movimiento y arriesgaba el avance del proceso. En este contexto, dirigentes y pobladores propusieron la realización de una serie de movilizaciones amplias y novedosas que permitieran sensibilizar a la opinión pública y establecer alianzas estratégicas que permitieran la presión necesaria para el logro de sus propósitos. De esta manera, desplegaron marchas, "tomas" de organismos públicos, conferencias de prensa, recolección de un millón de firmas, huelgas de hambre y seca, instalación de carpas en el centro de Santiago, etc. La mayor parte de estas movilizaciones fueron reconocidas y apoyadas por diversos sectores tanto de la esfera pública como privada.

2.5 Los recursos de la organización

Durante su desarrollo, el campamento Esperanza Andina generó importantes recursos financieros para conseguir la venta de los terrenos y el ahorro que requerían para la postulación al subsidio de vivienda. De esta manera señalan:

- Se logró un ahorro de alrededor de 42.300 UF para la postulación al subsidio habitacional. Por su parte el SERVIU Metropolitano entregó 152.280 UF de subsidio y 143.820 UF como crédito a las familias.

- Se generaron muchos otros recursos que permitieron la urbanización del campamento: instalaron con recursos propios dos subestaciones eléctricas (transformadores), redes eléctricas públicas, red de agua potable y red de alcantarillado con empalme y conexión para cada vivienda. Los montos reunidos para estos fines no han sido estimados cuantitativamente. No obstante, para quienes manejan esta materia, constituyó un esfuerzo de envergadura para los pobladores, especialmente por la condición socioeconómica que los afectaba.

- También lograron reunir los recursos para la construcción de su jardín infantil y la implementación de una serie de talleres y actividades de promoción social, difícil es de cuantificar pero no así de visualizar en el terreno o en conversaciones con los distintos actores. El Centro de Atención Infantil "Estrellitas" constituye hoy día un aporte fundamental para atender la demanda del cuidado infantil para las madres trabajadoras.

Las mayor parte de los recursos de la comunidad provenían del esfuerzo individual y colectivo. Se organizaron diversas actividades para reunir fondos, tales como rifas, bailes, convivencias, ventas de todo tipo, actos culturales, etc. Los montos adquiridos se distribuían en el ahorro para la vivienda y las demás necesidades de la comunidad (infraestructura, equipamiento, actividades sociales).

La organización de Esperanza Andina también contó con el apoyo de fondos de cooperación internacional, provenientes de Ayuda Popular Noruega, quienes, además de contribuir con recursos financieros para la compra de los terrenos y la construcción del jardín infantil, acompañaron solidariamente la experiencia a lo largo de varios años. Fue también una relación de intercambio de experiencias y conocimientos.

2.6 El apoyo profesional

Reconociendo que Esperanza Andina se forjó como una experiencia de autogestión y autonomía social, no se puede desconocer el importante despliegue de apoyo profesional recibido. Varias fueron las instituciones no gubernamentales que aportaron su solidaridad, conocimientos y asesoría para dar curso a acciones que ayudarían a alcanzar sus propósitos. Destacan en este sentido:

- QUERCUM, con apoyo jurídico.
- CODEPU, en la defensa de derechos.
- Taller PIRET, con capacitación y formación social.
- TAC (Taller de Acción Cultural), con apoyo en la recuperación de la memoria histórica.
- EPES, quienes contribuyeron a formar monitoras de salud para atender las necesidades más urgentes de las familias del campamento.
- Sindicatos de Gastronómicos y Montaje Industrial también hicieron causa común con los pobladores y apoyaron solidariamente su movimiento.

En muchas de las actividades desarrolladas contaron con el apoyo y la solidaridad de personas particulares (médicos, abogados, sociólogos y periodistas), así como de otras organizaciones como las Federaciones Estudiantiles (Universidad de Chile, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación), estudiantes secundarios del Colegio San Juan Evangelista, juntas de vecinos del sector, la Intercomunal de Allegados de Santiago, grupos juveniles y la Iglesia Luterana. Todos realizaron un trabajo voluntario y se plegaron a los esfuerzos de los pobladores por levantar el campamento, constituyéndose todos estos aportes en un componente importante para el desarrollo social de la organización.

3. FORTALECIMIENTO DE CIUDADANÍA

3.1 Perspectiva de derechos

Al revisar las declaraciones de lo que fuera la Coordinadora de Comités de Allegados de Peñalolén y posteriormente las realizadas por los dirigentes y pobladores de Esperanza Andina, la experiencia se funda en una ***perspectiva de derechos***, cuya premisa básica señala el derecho que tienen todos los seres humanos a tener una vida digna, acorde a su condición de tales. Inician su accionar con plena conciencia de la necesidad de construir un movimiento social fuerte que tuviera nuevos valores y que permitiera a las personas conocer y ejercer sus derechos básicos, incluyendo los derechos de la mujer, los derechos de los niños, el derecho a la salud y tener un medio ambiente adecuado para desarrollo individual y colectivo.

El desarrollo del proceso y las características que éste asume permite a los pobladores adquirir conciencia de sus derechos e incorporar un aprendizaje social de la necesidad de participar y organizarse en pro de conseguirlos. La activa participación en todas y cada una de las acciones, etapas y decisiones asumidas permitió que las personas conocieran e incorporaran sus derechos como una profunda convicción de vida. Los dirigentes actuales reconocen que esta convicción aún persiste a nivel de discurso, incluso en los propios niños.

3.2 Capacidades

En este sentido, una de las ***capacidades*** más importantes que se buscó desarrollar tenía que ver con la necesidad de que las personas se dieran cuenta que tenían derechos y debían esforzarse colectivamente por conseguirlos, permitiendo con ello alcanzar un cambio real en las condiciones de vida que los afectaba en su calidad de allegados. La idea del esfuerzo propio era fundamental, se sostenía como una ley tácita del campamento. Se sostenía colectivamente la idea "*...si tú no trabajas, nadie lo hará por ti" (Olga Leiva, ex dirigente del Campamento y actual directora del Centro de Atención Infantil "Estrellitas").*

Se pretendía que las personas desarrollaran su capacidad de participar y actuar colectivamente constituyéndose en los verdaderos protagonistas de los cambios, tomando conciencia de la importancia y responsabilidad que implica involucrarse en todos los asuntos que tienen relación con los objetivos planteados. Prácticamente todas sus tareas y acciones fueron resultado de amplios procesos de discusión y retroalimentación de alternativas para enfrentar desafíos, dificultades y conflictos. Los ciudadanos debieron aprender a participar, a dar su opinión, a proponer posibles soluciones e involucrarse en la toma de decisiones para enfrentar las limitaciones técnicas, administrativas, legales, financieras y materiales que obstaculizaban la marcha del proceso. Las propuestas eran decididas por el órgano de mayor autoridad, la asamblea.

De esta forma, la amplia participación permitió desarrollar capacidad de análisis, de propuesta, de gestión, de movilización y negociación, las que han marcado una cultura que trasciende la experiencia de la toma y se puede visualizar en situaciones complejas que han debido enfrentar hoy día. Un ejemplo de ello se ha dado en la conformación de la Junta de Vecinos y otras formas de organización para enfrentar los problemas sociales que los afectan como comunidad. Las capacidades que se generaron como resultado de este procedimiento no sólo apuntaron a los proyectos colectivos sino también a los proyectos personales de vida.

3.3. Roles

El ***rol*** protagónico asumido como colectivo, los hace situarse frente al Estado desde una posición más que propositiva, proactiva, con soluciones propias, sin esperar una repuesta asistencial del Estado. Para lograr la aceptación de sus propuestas elaboraron una estrategia de negociación política con los más diversos actores y sectores de la vida pública nacional. En consecuencia, se aprecia el logro efectivo de cambios en la legislación, en la política social, en el plan regulador comunal y en las normativas institucionales, señalados anteriormente.

Otro aspecto clave en el fortalecimiento de la ciudadanía dice relación con el papel que cumplieron los dirigentes de la época, la manera en que éstos se comprometieron con el proyecto y las relaciones sociales que establecieron con los pobladores.

La agudeza del trabajo llevado a cabo, los principios y valores que guiaron su accionar y su amplia visión de la realidad constituyeron para la comunidad un verdadero "modelo" a seguir.

"...aquí lo que teníamos era buena directiva, desde el principio todos los respetamos y los planes que se hacían representaban a la comunidad"... "Había respeto, yo creo que si no hubiese sido por los dirigentes, nosotros solos no hubiéramos tirado para arriba, porque ellos se proponían algo que tenía que hacerse a como diera lugar, y todos nos poníamos de acuerdo y empezábamos a unirnos, y se hace, y ellos se la jugaron todo por nosotros y nosotros también todo lo que podíamos por ellos. Los dirigentes hasta se fueron a huelga de hambre por nosotros, varios de los dirigentes ya tenían su casa, pero igual se dieron el todo por el todo sin esperar nada personal" (Entrevista a pobladoras de la comunidad pertenecientes a un grupo femenino de teatro).

En síntesis, el impacto que esta experiencia ha tenido a lo largo de estos años, es posible constatarlo tanto en el discurso como en muchas de las acciones que se ejecutan actualmente en el sector. De igual modo, existen registros que han dejado documentado el proceso histórico de Esperanza Andina. Se habla entonces de un cambio cultural, un "cambio de mentalidad" que ha quedado instalado en la vida de la comunidad.

"Los pobladores ya no son los mismos, han cambiado su manera de pensar, de ser, de actuar y de vivir. Ello no puede atribuirse a la sola consecución de la solución habitacional, sino más bien a toda la experiencia de organización y lucha que nos ha permitido valorarnos individual y colectivamente, sentirnos que somos capaces de tomar decisiones y proponer soluciones a los problemas... hemos reconocido nuestros derechos. Ello incluso ha llegado a trasmitirse a las nuevas generaciones; muchos niños tienen un discurso que valora altamente la organización, hacen sus asambleas y todo" (Entrevista a las señoras Olga Leiva y Norma Antileo, ex dirigentas del Campamento).

3.4 Impactos a largo plazo

Actualmente, la gestión interna de las organizaciones (dado el modelo incorporado) y las propias relaciones sociales de la comunidad se han visto favorecidas por las capacidades sociales desarrolladas a lo largo de estos años. En este sentido, aunque no con la misma práctica y fuerza, aún persiste entre pobladores la idea de trabajar en conjunto por el desarrollo de la comunidad.

Los jóvenes, por ejemplo, han realizado actividades solidarias que han involucrado y convocado a un número importante de vecinos; las mujeres han organizado talleres de desarrollo personal y de teatro, demostrando en estas instancias el valioso potencial de liderazgo adquirido durante estos años; los problemas sociales surgidos como resultado del agravamiento de la condición de pobreza en el último tiempo están siendo objeto de debates a nivel de los pasajes, favoreciendo una búsqueda conjunta de solución; se han implementado proyectos de mejoramiento barrial tales como: juegos infantiles, iluminación, cierre de cancha, implementación de espacios recreativos, etc.). Asimismo talleres de teatro y música, búsqueda de recursos para el mantenimiento del jardín infantil, actividades de aniversario de la población, entre muchas otras.

No obstante lo anterior, muchos de los entrevistados señalan que con la entrega definitiva de las viviendas ha comenzado a gestarse una nueva etapa que ha sido denominada “receso natural” o individualización (vida familiar constreñida al ámbito privado). Esta etapa, considerada natural, en tanto todas las familias enfrentaron por muchos años una precariedad habitacional extrema y hoy pueden disfrutar plenamente de su espacio, ha puesto de manifiesto que la integración, la cohesión social y el nivel organizacional se debilita cuando las personas no se involucran en los procesos sociales de desarrollo. En este sentido, dirigentes y pobladores visualizan que el repliegue hacia el mundo privado pone en peligro la vida comunitaria y deja espacio para que lentamente se debiliten los valores que inspiraron la conformación de este barrio. Con ello, la sostenibilidad de la experiencia pareciera incierta, especialmente si se considera la penetración de un modelo de desarrollo fuertemente individualista que altera la vida social de los individuos y modifica sus formas de relacionarse y de convivir.

Posterior a la entrega de todas las soluciones habitacionales, los pobladores iniciaron una nueva etapa de trabajo en la comunidad. Desaparecía la estructura organizativa del campamento y se hacía necesario organizar las juntas de vecinos para enfrentar los problemas y las necesidades de la comunidad. Esperanza Andina había quedado conformada por dos sectores separados físicamente por un conjunto de viviendas cuya construcción no corresponde al desarrollo de esta experiencia.

Cabe decir que durante la última etapa del proceso de entrega de vivienda, se produjeron importantes diferencias tanto en la fecha estipulada para tales efectos, como en la calidad de la construcción habitacional. Esto se tradujo finalmente en conflictos y competencias internas entre los pobladores y un sentimiento de frustración y añoranza por el tiempo pasado.

La conformación de la junta de vecinos ha sido también un proceso complejo. En el sector 1, por ejemplo, han enfrentado dificultades dada la presencia de dirigentes que no representan el sentir de la mayor parte de las familias. A objeto de reconstruir esta instancia organizacional, se ha elegido un comité electoral a cargo de este proceso. La nueva etapa ha motivado la participación de los pobladores, quienes han realizado asambleas para elaborar propuestas de trabajo. En el sector 2 la conformación de la junta vecinal ha sido menos compleja; no obstante, los dirigentes evidencian una baja importante de la participación social como resultado del proceso descrito anteriormente.

Pese a lo señalado, en ambos sectores se pueden observar importantes progresos tanto en infraestructura y equipamiento comunitario como en las organizaciones conformadas para dar respuesta a las necesidades de los pobladores, principalmente clubes deportivos, grupos juveniles e infantiles.

4. GESTIÓN Y VÍNCULOS ESTADO - SOCIEDAD CIVIL

El Comité de Allegados Esperanza Andina estableció a lo largo del proceso una serie de vínculos tanto con autoridades e instituciones públicas como con personajes y organizaciones de la sociedad civil. El liderazgo estratégico asumido por los pobladores, dadas las características del campamento, significó un aporte sustantivo para avanzar en la consolidación final de la población.

El vínculo que se mantuvo con los actores de la ***sociedad civil***, ONG, organizaciones sociales, sindicatos, federaciones y particulares, se dio en un marco de permanente solidaridad, acompañamiento y apoyo. Algunos de estos apoyos facilitaron los caminos de negociación entre el Estado y la organización.

A ***nivel estatal,*** el Ministerio de la Vivienda aceptó nombrar a un representante del organismo para constituirse como ente articulador entre los distintos actores vinculados al tema del campamento. De este modo, la señora Cristina Silva, de la Secretaría Regional Ministerial de Vivienda, asume esta función y se convierte en la persona que dialoga con la organización en forma permanente. Su aporte hizo posible la coordinación de distintos actores institucionales cuya presencia se requería para el logro de los objetivos. La relación establecida entre la representante ministerial y los pobladores se da en un marco de confianza y mutuo respeto.

Considerando el tema de la vivienda como principal demanda de esta organización, la institución más importante y con la que establecieron un vínculo más permanente fue la Secretaría Regional Ministerial de Vivienda. Desde allí se articularon con todos los organismos involucrados, Ministerio de Vivienda y Servicio de Vivienda y Urbanismo (SERVIU) Metropolitano, en tanto eran los encargados de gestionar, facilitar y asignar los subsidios.

La relación establecida entre los agentes e instituciones del Estado y la organización de los pobladores se dio en un marco de debate, negociación y presión cuyo resultado significaba importantes avances para el logro de las metas de la comunidad en el tema de la vivienda.

El proceso de negociaciones para conseguir avances en el tema de vivienda y materias relacionadas con el propósito fundamental del comité se realizó sobre la base de propuestas elaboradas por los propios pobladores en los ámbitos que estaban en discusión: expropiación de terrenos de propiedad privada, diseño y planificación barrial, diseño de las viviendas, planos de instalación de servicio de luz y agua potable, conformación de un comité de allegados de 842 familias (cantidad muy superior a la que definía la ley), creación de un fondo de ahorro común para el comité, para lo cual se dicta un decreto que hace viable la generación de un ahorro colectivo y no individual.

La relación establecida con el Estado no estuvo exenta de dificultades y fricciones. No obstante, la mirada positiva que se tuvo del campamento, reconocidos como un grupo humano que privilegiaba la organización y la construcción colectiva de propuestas, con un alto nivel de cohesión social y capaces de establecer alianzas estratégicas manteniendo su alto nivel de autonomía, facilitan en gran medida la generación del encuentro entre ambas partes. Cabe señalar que los principales conflictos entre ambos actores se generaban por la actitud contestaria y rupturista de los pobladores frente a las normativas vigentes, y la fuerte crítica que éstos hacen hacia el poder ideológico dominante.

Es importante mencionar que el proceso, tanto en lo político como en lo jurídico-legislativo, contó con el apoyo de personalidades que facilitaron la negociación y entregaron información clave para las decisiones que debían tomar los pobladores en pos de alcanzar cada uno de los objetivos.

El apoyo de personajes de la vida pública y políticos de la época facilitó el establecimiento de vínculos con otras instancias. También constituyen un especial apoyo en términos de difundir la experiencia y sensibilizar sobre su trabajo. De esta forma, recibieron el apoyo de parlamentarios pertenecientes a la Concertación de Partidos por la Democracia, dirigentes de colegios profesionales, connotados agentes defensores de los derechos humanos y funcionarios de los organismos estatales involucrados, quienes se sensibilizan y apoyan solidariamente la movilización emprendida por los pobladores.

A ***nivel local***, la relación inicial con el municipio fue de desconfianza y crítica. El alcalde era percibido como una persona no colaboradora y opositora a la movilización emprendida por los pobladores. No obstante, con el paso del tiempo, la situación fue mejorando en la medida que la autoridad municipal, sensibilizada con la problemática de los allegados, optó por apoyar este proceso. Se estableció así una alianza estratégica que permitió avanzar en la búsqueda de solución.

Esta alianza se manifestó en la voluntad *política y técnica* del municipio para facilitar el proceso llevado a cabo por la organización. Se cambia, por ejemplo, el plan regulador de la comuna, permitiendo la construcción de viviendas sociales en lugares

destinados a otros propósitos, y se acoge a las familias de Esperanza Andina para instalarse en terrenos municipales durante la construcción de las viviendas, pese a la fuerte oposición de los sectores acomodados colindantes.

Desde la perspectiva de la máxima autoridad municipal, la relación con Esperanza Andina ha continuado siendo estrecha. Se han desarrollado trabajos en conjunto, ejecutando algunos proyectos de mejoramiento de barrio, tales como: áreas verdes, juegos infantiles, iluminación, cierre e iluminación de multicanchas, reparación del espacio comunitario en ambos sectores, mantención de señales viales, instalación de "lomo toros", demarcación pasos de peatones, apoyo al jardín infantil, atención clínica móvil, generación de proyectos de empleo, etc., apoyando de esta forma el proceso de conformación y consolidación del barrio.

5. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

Quienes hemos tenido la oportunidad de conocer en profundidad lo acontecido en Esperanza Andina podemos considerarla un hito histórico en el movimiento social de pobladores. Lograron una gran eficiencia en su organización, altos niveles de compromiso social y el desarrollo de importantes capacidades de planificación, negociación, gestión, movilización y desarrollo de plena ciudadanía.

Estas capacidades fortalecidas con una amplia participación a nivel de la base social/comunitaria, se aplicaron tanto al funcionamiento interno como en los vínculos generados con las distintas instancias del poder público, coronados por logros significativos que trascienden la solución habitacional, posibilitando un mejoramiento integral de las condiciones de vida, tanto a nivel individual como colectivo.

Más allá de su entorno físico social, lograron un impacto a nivel cultural a través de la promoción de derechos y búsqueda permanente de oportunidades para su ejercicio.

El desarrollo del modelo organizativo se incorpora como parte de la cultura del grupo y está presente en la gestión interna de las organizaciones actuales. También las capacidades sociales y el enfoque de derechos desarrolladas en el momento siguen

permeando las relaciones sociales de la comunidad, según se manifiesta entre los jóvenes, las mujeres y los niños, con nuevas iniciativas impulsadas para enfrentar muchos de los problemas sociales actuales.

El trabajo que el ex Campamento Esperanza Andina ha desarrollado a lo largo de estos años devela indudablemente una experiencia emblemática desde la perspectiva de la participación, la organización y construcción de ciudadanía. Con todas sus debilidades, esta historia denota la capacidad de un grupo de pobladores para ejercer el poder de actuar y transformar su propia realidad, propósito que, a mi juicio, constituye el sentido más importante de este proceso.

El conjunto de pobladores, o por lo menos la gran mayoría de ellos, ha impulsado una acción fundada en la profunda necesidad de modificar su situación de pobreza, dando respuesta a los problemas reales y cotidianos, convencidos de que ello no es posible si no es mediante su propio protagonismo y vinculación a las dinámicas de la organización y movilización social. Sin decirlo explícitamente fueron configurando una práctica política que a lo menos dejó sentadas bases importantes para el desarrollo de procesos de participación sustantiva.

La participación activa, racional y responsable de los pobladores, ha generado un cambio auténtico y progresivo sustentado en el desarrollo de la conciencia de sus cualidades y capacidades en la medida que cada uno fue asumiendo la importancia que tenía su incorporación plena en todas y cada una de las actividades que se proponían emprender.

En la experiencia se pusieron en práctica una serie de rasgos requeridos para el desarrollo de un amplio sentido de participación: la democratización de la organización social, el trabajo cooperativo y solidario, el cuestionamiento permanente de la realidad y vida cotidiana y el rompimiento de la creencia que las soluciones a los problemas sociales es tarea exclusiva de actores externos. Sostienen la autonomía social en el más amplio sentido de la palabra. Asumir los problemas por sí mismos significa para ellos ejercitar un rol propositivo y cubrir las acciones y actividades a partir de sus propias habilidades y destrezas. De esta manera se apoyó la construcción de un sólido colectivo humano, capaz de emprender las más duras tareas si se lo proponían.

La práctica participativa y el trabajo en equipo tuvo importantes implicancias en la socialización de los pobladores. En este sentido, lo más significativo ha sido la valoración social del trabajo colectivo que se fue incorporando paulatinamente en el imaginario de la gente al punto de no concebir la comunidad sino en relación a estos procesos. En la medida que la gente se sintió tomada en cuenta y fue percibiendo la importancia de su aporte, desarrolló un amplio sentido de pertenencia e identidad con la comunidad en tanto ámbito de convivencia social. El sentimiento e identificación, entonces, surgieron estrechamente vinculados a la experiencia de participación allí generada.

La experiencia que revisáramos nos propone la construcción democrática desde el micro espacio, pensando que desde allí se despliegan las posibilidades reales para la formación de sujetos sociales que se hagan parte de su historia y que "no se sienten a esperar que otros actúen por ellos".

Evidentemente la experiencia de participación en Esperanza Andina consolida la dimensión más progresista del concepto. Su comprensión se enraíza en la comunidad y se vincula íntimamente al desarrollo humano y social. Aquí la participación puede ser perfectamente entendida como un valor, un proceso, una metodología, una cultura, un propósito o meta, una decisión política, una necesidad para el conjunto de los pobladores, un derecho, una responsabilidad individual y colectiva, un objetivo social compartido, un ejercicio permanente de construcción y desarrollo.

Esperanza Andina ha venido desarrollando un grado importante de participación que va desde un nivel micro en aquellos asuntos vinculados a sus experiencias más cotidianas, hasta un nivel macrosocial, entendido como la capacidad de incidir en las decisiones políticas, económicas y sociales con miras a alcanzar los objetivos propuestos y que representaban sólidos intereses comunes. El proyecto que se propusieron alcanzar creía en la transformación efectiva de la situación de inequidad e injusticia por la que atravesaban los pobladores allegados. Sostenían que mediante un proceso de participación amplio, ellos podían acceder a la toma de decisiones y presionar por aquello que les parecía justo.

El funcionamiento de la asamblea daba posibilidad real de discutir, analizar, criticar y decidir sobre las situaciones más cotidianas que podían afectar la organización del campamento, hasta aquellas cuestiones relacionadas con el tema habitacional y la consolidación de un programa de mejoramiento integral de las condiciones de vida.

Cabe señalar que la decisión colectiva y democrática implicaba: la entrega pertinente, precisa y oportuna de la información; el análisis conjunto de las experiencias negativas y positivas; la consulta y/u opinión de los miembros de la comunidad (el delegado tenía la obligación de representar los planteamientos de los vecinos ante la directiva sectorial y central); el análisis de los recursos disponibles y la forma de utilizarlos; la clarificación y rearfirmación permanente de los objetivos fundamentales de la organización, el análisis de la situación que los afectaba desde una perspectiva global e integradora y la decisión de las mayorías mediante la votación, asumiendo tanto minorías como mayorías el compromiso previo por el bien común.

La comunidad asumió e internalizó durante este tiempo este ejercicio democrático como la manera de resolver y decidir sobre sus vidas. Así se aplicó la democracia en el abordaje de todos los problemas, desde los más cotidianos como la violencia intrafamiliar, el consumo de alcohol y drogas, las prácticas delictivas, hasta aquellos temas relacionados con el objetivo central del campamento, pasando por el control de la labor que desarrollaban los dirigentes de la época.

Vemos en esta comunidad, cómo la posibilidad de compartir con otros, de aportar opiniones, de sentirse escuchado y considerado en la toma de decisiones y miembro activo de la organización, ha producido un efecto significativo en el modo en que adultos, mujeres, jóvenes y niños se perciben a sí mismos, aumentando su autoestima al punto de convertirse muchos de éstos en importantes líderes de la comunidad.

La experiencia de Esperanza Andina pone en relieve uno de los temas más importantes en materia de participación: la labor del dirigente. A diferencia de lo que muchos puedan creer, las características, condiciones, valores y capacidades de los dirigentes, además de ser un facilitador clave de los proceso sociales, constituyen para la comunidad el referente fundamental para asumir desde sí, la responsabilidad de involucrarse y participar activamente en los procesos de cambio y desarrollo.

La experiencia demostró que un importante obstáculo de la participación se refiere al daño que genera en el movimiento poblacional la instrumentalización que hacen los partidos políticos. La desconfianza que ello produce, lejos de promover la participación, alejaba a las personas, producía conflicto y apatía social. La autonomía social y política asumida, por tanto, permitió construir una amplia base de confianza que se constituyó en un pilar de la relación colaborativa impulsada al interior del ex campamento. Construir una relación con estas características no fue una tarea fácil, especialmente en el marco de un sistema que evoca un modelo basado exactamente en lo contrario: "desconfiar del otro". La confianza, entonces, que pudieron impulsar los dirigentes, fue un factor clave para la participación de los pobladores.

No cabe ninguna duda, luego de conocer la historia construida por Esperanza Andina, que la experiencia desarrollada ha constituido una fuerza capaz de romper el vínculo tradicional con el Estado y construir una estructura que redefinió (por lo menos en ese momento) las relaciones entre el poder central y las bases sociales. Es el sueño de muchos hecho realidad, a partir de una serie de propuestas que, articuladas estratégicamente, logran avanzar profundamente en el cambio cultural y social que requiere la construcción de una sociedad participativa y democrática.

La experiencia de Esperanza Andina y las relaciones que se gestaron al interior de la comunidad fortalecieron de manera significativa los espacios y momentos de encuentro entre las personas. Así, mediante la acción desarrollada se buscaba potenciar las relaciones positivas entre los vecinos y consolidar aquellos valores que son la expresión concreta de una convivencia social armónica, como la unión y el compromiso con el otro. La participación fue un valor profundamente positivo para la comunidad, dado que permitió lograr un desarrollo, mejorar las relaciones entre los vecinos, generar un clima de confianza e identidad y establecer relaciones sociales profundamente solidarias. La conformación de un "nosotros", constituyó la expresión máxima del tipo de vínculo social construido dentro de la comunidad.

La convivencia social generada como un pilar de la participación en Esperanza Andina, se vio deteriorada por la incursión del Estado al finalizar la etapa de entrega definitiva de las viviendas. La entrega en etapas de las viviendas que conforman finalmente Esperanza Andina 1 y 2, provocó un efecto perverso para los avances que

la comunidad había tenido en materia de participación e integración. Esta intervención del Estado denotó la despreocupación por los procesos que allí se vivían. Los conflictos entre los vecinos, generados por este modo de operar del Estado, grafican cómo los valores imperantes se introducen a nivel de las prácticas más cotidianas de las personas, rompiendo valores que han sustentado la generación de un tejido social a lo largo de estos años. La entrega de las viviendas, y por tanto, el no tener ya esta demanda social que fue su norte durante mucho tiempo, sin duda que los ha desarticulado. A ello se suma una serie de conflictos al interior de la organización social emergida, que ha dejado en evidencia que todo el esfuerzo que se haga por establecer relaciones sociales sólidas nunca es suficiente para vencer los contenidos que trasmite el modelo social imperante, de no ser éstos sistemáticos. En suma, se ha tendido a un autoencierro y se han dejado de ocupar los espacios de encuentro y participación.

Los pobladores destacan desde sus discursos algunos planteamientos y alternativas interesantes para mejorar lo que hoy está incidiendo fuertemente en la aparición de este fenómeno. En Esperanza Andina vimos con especial interés la forma en que los niños y niñas han recogido y se han apropiado de una experiencia del mundo adulto y han elaborado sus propios códigos para reivindicar sus derechos a ser reconocidos, valorados y escuchados. Ven en la organización la única posibilidad de alcanzar los objetivos que se propongan. Lo vieron en sus padres y hoy ellos lo plantean como una responsabilidad social fundamental. Por lo tanto, la reflexión se sitúa en la necesidad de generar, revitalizar y revalorar un trabajo comunitario que tenga como principio central articulador el trabajo con niños y niñas, puesto que a partir de ello es posible romper la tendencia al individualismo contemporáneo, promoviendo en ellos la idea de la participación social y la movilización comunitaria como una realidad posible que permite efectivamente mejorar su condición de pobreza. El trabajo con la población infantil debe apuntar a destacar sus potencialidades como un actor social importante para el desarrollo local. Cabe decir que rara vez se les considera como agentes de desarrollo comunitario, sino más bien se trabaja con ellos como entes aislados de sus comunidades.

La participación de la mujer en Esperanza Andina, constituyó un eje central de este movimiento de pobladores y del proceso histórico de la “toma de terrenos”. Su rol fue clave para el desarrollo de las acciones impulsadas. La vida y el quehacer comu-

nitario del Esperanza Andina posibilitó el desarrollo de cambios en la autopercepción y en la identidad de las participantes en un terreno común que compartieron en condiciones de igualdad respecto del género masculino. Los planteamientos que las mujeres hacen respecto a su participación muestran las percepciones particulares que ellas poseen en relación a los factores condicionantes de este proceso. Reconocen su valioso aporte al éxito de la "toma", en tanto su actuar protagónico y decisivo fue fundamental para alcanzar los objetivos propuestos. Se demuestra desde esta experiencia microsocial la capacidad que tiene la mujer para acercarse efectivamente a instancias de toma de decisiones, ya sea en el gobierno local, en las políticas públicas y en las propias organizaciones sociales de base.

En la documentación de esta experiencia se conoció el trabajo de la Casa de la Mujer, donde ellas han ido incorporando en sus vidas la idea de la igualdad. La posibilidad de tomar decisiones respecto a sus vidas y sobre los asuntos de la comunidad fue fortaleciendo en ellas la capacidad para participar y desenvolverse en la actividad pública, ya no asumiendo tareas de apoyo a la labor de dirigentes hombres, sino incorporándose activamente a la función dirigencial. Para las mujeres de Esperanza Andina, la actividad organizacional y la participación comunitaria ha sido una experiencia muy significativa para sus vidas. En gran medida les permitió, si no revertir, mejorar su situación, constituyéndose en una praxis profundamente transformadora de la vida de la mujer.

Lo realizado durante este proceso se considera innovador por cuanto:

- Generó una novedosa estructura organizativa que se sostenía en la plena participación de las personas en la discusión, diagnóstico, planificación, ejecución, administración y evaluación de todas las acciones implicadas en la conformación del barrio y la consecución de la vivienda.
- Las decisiones importantes eran ampliamente discutidas a nivel de la base social y resueltas en asamblea por votación democrática: decisión sobre forma, método, tipo y lugar de movilización, diseño y planificación del barrio y las viviendas, vida cotidiana del campamento, etc. Todos se involucraban en todo.
- Se generaron estrategias negociadoras con los distintos sectores, generando en éstos un reconocimiento a sus capacidades y una sensibilización importante que da cabida a la solución de su problema.

- Su capacidad organizativa permitió lograr modificaciones a nivel de legislación, política social, plan regulador, fundamentalmente por la capacidad organizativa y de diálogo de los dirigentes.
- Desarrollo de fórmulas organizativas y métodos de presión social y negociación, que los hace situarse frente al Estado desde una posición no sólo demandante sino también propositiva.

Esperanza Andina enfrenta hoy el importante desafío de rescatar su memoria histórica y poner en acción las reconocidas capacidades de organización y participación demostradas a lo largo de 9 años. Es importante y así lo han señalado algunos de sus protagonistas: retomar muchos de los errores y debilidades cometidos durante el proceso, mayor preocupación por el mundo juvenil, preocupación por la formación política y social de la base dirigencial con el objeto de traspasar herramientas para el manejo del grupo, detenerse a analizar con una actitud más crítica sus propios procesos con el objeto de mejorarlos.

A lo anterior se suma la necesidad de preocuparse por la división que fue generada como resultado de la entrega de los conjuntos habitacionales en dos etapas, generando así dos sectores.

Las ideas de organización, de disciplina y de funcionamiento de la asamblea, si bien no con la misma fuerza de la época, aún se mantienen pero requieren ser despertadas, fortalecidas y trabajadas.

Los cambios individuales y colectivos generados durante el proceso son ampliamente reconocidos por los pobladores. Se percibe un sólido sentido de pertenencia e identidad. Ninguno de los pobladores entrevistados se considera el mismo, sienten que todo ha sido resultado de su propio esfuerzo, reconociendo muchos de ellos la necesidad de retomar el camino forjado. Saben también que tienen muchas tareas por delante para hacer frente a los problemas que allí emergen o se instalan.

De igual modo, todos los sectores reconocen la importancia de la organización y el rol de dirigente con compromiso social. Se han visto indicios importantes de articulación. Así sucede en el sector de Esperanza Andina 1, donde se ha conformado un

comité electoral objeto de velar por la trasparencia y la democracia en la conformación de la Junta de Vecinos. Se destituye a los dirigentes actuales por su falta de trasparencia y responsabilidad. Los vecinos, en una reacción espontánea, niegan inmediatamente su apoyo.

La posibilidad de seguir el ejemplo y/o replicar en términos organizativos la experiencia podría permitir avanzar de manera importante en el desafío de superar la pobreza de grandes sectores de la población que se mantienen subsumidos en esta condición.

En este sentido, considero relevante que los programas de erradicación o radicación de campamentos sean capaces de visualizar estas iniciativas y extraer de éstas conocimientos que permitan generar procesos sociales que impulsen un verdadero involucramiento de las personas en la solución de sus problemas, rompiendo el tradicional vínculo entre el Estado y los sectores más carenciados.

HABITABILIDAD RURAL, UNA EXPERIENCIA DE PARTICIPACIÓN.

Construyendo puentes desde el territorio hacia la institucionalidad

ANTONIETA SURAWSKI

HABITABILIDAD RURAL, UNA EXPERIENCIA DE PARTICIPACIÓN. Construyendo puentes desde el territorio hacia la institucionalidad

ANTONIETA SURAWSKI

RESUMEN EJECUTIVO

Arauco presenta altos indicadores de pobreza y familias que viven en condiciones de precariedad asociada a su emplazamiento en terrenos marginales, irregularidad en la propiedad, falta de vivienda, infraestructura y servicios básicos. Los programas de desarrollo rural están dirigidos al fomento productivo de las familias, a las que se les pide que realicen actividades innovadoras, rentables y de forma asociativa. Sin embargo, muchas de estas familias viven en condiciones de carencias no resueltas, por lo que difícilmente pueden salir de este círculo para embarcarse en acciones más "emprendedoras".

La experiencia de Prorural busca dar una respuesta adecuada a los habitantes rurales de los sectores de Huentelolén y Elicura que se encuentran en condiciones indignas de vida, extremadamente precarias en cuanto a espacio, infraestructura básica y vivienda, y que además no tienen participación en la definición de soluciones que el sector público va generando en forma desarticulada.

Prorural partió de dos supuestos elementales. El primero fue la ***habitabilidad*** como condición esencial y previa para que las personas puedan insertarse social y laboralmente. El segundo, la necesidad de crear ***capital social*** como condición para cualquier forma de desarrollo.

La misión de Prorural fue entonces ***construir puentes de comunicación al interior de la comunidad, al interior de la institucionalidad, y entre ambos***. Esto se orientó, por un lado, a acercar la oferta pública a la comunidad haciéndola visible y accesible, y por otro, a habilitar a la comunidad para acceder efectivamente a los programas

disponibles. Participan en esta experiencia más de 500 familias. La metodología de trabajo incluyó la identificación de los territorios, diagnóstico y priorización de las inversiones, y elaboración de un plan de trabajo, en conjunto con un desarrollo de la institucionalidad que permitiera luego articular y coordinar los proyectos propuestos.

La iniciativa lleva en su esencia el reconocimiento de derechos de las personas que dicen relación con sus condiciones básicas de existencia: derecho al lugar, derecho a la movilidad, derecho a construir su futuro, derecho a participar de las decisiones de recursos públicos, derecho a definir y priorizar necesidades. Si bien estas premisas no fueron sistematizadas ni explicitadas en la propuesta en estos términos, ellas se encuentran incorporadas implícitamente y permean absolutamente su lógica y estrategias de acción. El motor y componente esencial de la iniciativa es el equipo de trabajo de Prorural, cuya motivación gira –casi de manera intuitiva- en torno a esta convicción, y que imprime su sello en todas las dimensiones de su quehacer.

El proceso deja ver una apertura a generar nuevas prácticas institucionales mediante acciones que informan y capacitan a los ciudadanos para su participación en la toma de decisiones respecto a sus condiciones básicas de existencia, así como a activar las capacidades ciudadanas para solucionar problemas haciéndose cargo de los mismos y adquiriendo protagonismo. El trabajo de diagnóstico fue realizado con mucha sensibilidad y se basó en la valorización de los aspectos de identidad local, especialmente la identidad rural-mapuche, así como en el rescate de las particularidades y preferencias a nivel individual y familiar. Al mismo tiempo, esta instancia se constituyó en un espacio de traspaso mutuo de saberes y capacidades.

Tanto las instituciones como la comunidad coinciden y valoran a Prorural por su capacidad de crear vínculos ***en*** el territorio y ***desde*** el territorio a la institucionalidad. Se reconoce su habilidad para traspasar información y canalizar los esfuerzos por las vías correctas para articular los actores en la búsqueda y generación de respuestas más adecuadas a lo local. Uno de los entrevistados sintetizó la “magia” de Prorural: saber qué instituciones trabajan en cada territorio, lo que les permite orientar tanto a las comunidades como a las entidades públicas en la implementación de programas.

Entre las instituciones públicas que se articularon en la propuesta de Prorural y que fueron entrevistadas para esta documentación figuran Bienes Nacionales, MIN-

VU, MOP, CONADI, Asociación de Municipios y los municipios. Para todos ellos, Prorural fue un "puente" que les permitió entrar en el territorio e implementar programas en forma coordinada y con consideración por los aspectos socioculturales. Uno de los funcionarios entrevistados ilustra su proceso de sensibilización diciendo: Si uno quiere cumplir el objetivo social, *"uno tiene que salirse del marco de sus funciones. Uno le agrega carisma, cariño, esfuerzo personal" (funcionario del MOP).*

La incorporación de la comunidad en el diagnóstico fue innovadora como orientación metodológica para abordar el tema de la demanda. Lo tradicional es que se haga una asamblea y los miembros planteen sus demandas desde lo personal a lo comunitario, o bien a través de una carta. En cambio aquí se involucró a miembros y dirigentes en el diseño y aplicación de los instrumentos para la línea de base y el diagnóstico: ellos dibujaron su territorio, trabajaron como parte de los equipos consultores, controlaron los presupuestos. Si bien este abordaje tuvo sus dificultades, especialmente ligadas a los bajos niveles de escolaridad, se lograron resultados positivos tanto en el producto como en el proceso, a lo largo del cual se generaron capacidades y se construyó protagonismo. Todos rescatan y valoran el rol facilitador y los apoyos brindados por Prorural, validando la metodología utilizada.

Innovadora también es la vinculación –a nivel del territorio- de la gestión pública con lo local. El trabajo en terreno de los equipos regionales provenientes de distintos programas e instituciones fue una modalidad diferente y cualitativamente superior a la visita típicamente sectorial o parcelada. La cercanía a la gente y a las condiciones de pobreza, el compartir los problemas y las vivencias fue revelador y estimulante para articular y potenciar acciones desde distintos sectores y temáticas, basados en una comprensión más integral de cada situación.

El liderazgo de la gente para sus propios planes de desarrollo fue hecho por y para ellos mismos. Las organizaciones comunitarias tuvieron que trabajar unidas, sobrepasando lo funcional, lo temático, lo territorial, e incluso el tema étnico, permitiendo potenciar y dar representatividad al territorio y su identidad. Ahora se dan cuenta que entre todos *"son como un cuerpo" (dirigente de comunidad indígena),* sin renunciar a su organización de origen.

La propuesta es un concepto que cambia la mirada del territorio, que de ser una carga para el municipio y el sector público en general, pasa a entenderse como un colectivo con capacidades propias, que aporta al trabajo de las instituciones. Se enfatiza la apertura desde los organismos públicos y de los equipos de trabajo a generar nuevas prácticas institucionales basadas en relaciones horizontales que reconocen y valoran el territorio, fortaleciendo cultura e identidad y permitiendo a la comunidad crecer a través de la diferencia. Esta experiencia constituye ciertamente un referente para otras intervenciones desde lo público, que apuntan a soluciones parciales, ya que se adopta un enfoque integrador y articulador a través de un modelo de trabajo interinstitucional que apunta a un cambio de cultura organizacional, donde el Estado pasa a jugar un rol facilitador de decisiones y prioridades que surgen de la propia comunidad.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	08/036/02
Nombre de la iniciativa:	Habitabilidad Rural, una experiencia de participación
Comuna:	Cañete y Contulmo
Región:	VIII Región del Bio Bío
Tipo de Organización:	Servicio público
Tema:	Vivienda y urbanización
Actores:	Pequeños productores rurales
Área:	Planificación participativa
Responsable de la Iniciativa:	Pilar Laso Correa
Dirección:	Aníbal Pinto 440 2º piso Concepción
Fono:	41-24222812
Correo-electrónico:	proruralbiobio@entelchile.net

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 La pobreza rural y las políticas públicas

Arauco presenta altos indicadores de pobreza y familias que viven en condiciones de precariedad asociada a su emplazamiento en terrenos marginales, irregularidad en la propiedad, falta de vivienda, infraestructura y servicios básicos. Estas condiciones persisten incluso en sectores no aislados geográficamente y con potencialidades cla-

ras de desarrollo productivo, en contraste con el nivel de desarrollo productivo del territorio regional, particularmente el sector forestal.

La familia rural, especialmente la que ha sufrido una disminución y desarraigo de sus tierras, necesita que el espacio donde está instalada ofrezca condiciones mínimas de dignidad y seguridad. Si bien existen condiciones que permiten ir acortando las brechas entre lo urbano y lo rural en cuanto a condiciones materiales, las estrategias de intervención desde lo público tienen dificultad para superar rigideces y parcelaciones derivadas del tradicional enfoque sectorialista y uniforme, propio de una gestión centralizada. Ello atenta contra la calidad de los servicios entregados, que no consideran los factores de identidad rural o territorial.

Los programas de desarrollo rural están dirigidos al fomento productivo de las familias, a las que se les pide que realicen actividades innovadoras, rentables y de forma asociativa, relativas o no a la tradición productiva habitual. Sin embargo, muchas de estas familias viven en condiciones de carencia y precariedad no resueltas, por lo que difícilmente pueden salir de este círculo para embarcarse en acciones más "emprendedoras".

El sector público presenta grandes dificultades ya sea por la falta de recursos institucionales para abordar el problema en forma expedita, las características y sesgos urbanos de los programas de infraestructura y la falta de coordinación de instrumentos y recursos de las instituciones en un sector determinado. Por otra parte, el municipio cumple el rol de administrador de los programas públicos y trata de abordar la solución a los problemas de forma atomizada, con pocos recursos humanos, materiales y financieros, y poco contacto con los habitantes.

Es así como los habitantes de los territorios han sido simples receptores de dichos programas, donde el objetivo de cada programa pasa a tomar preponderancia por sobre las necesidades reales de las personas. Tampoco la oferta programática los integra en el proceso, ni los hace participar en la focalización, pertenencia, calidad y temporalidad del mismo.

La experiencia de Prorural busca dar una respuesta adecuada a los habitantes rurales de los sectores de Huentelolén y Elicura que se encuentran en condiciones

indignas de vida, extremadamente precarias en cuanto a espacio, infraestructura básica y vivienda, y que además no tienen participación en la definición de soluciones que el sector público va generando en forma desarticulada.

2.2 Motivaciones y apuestas

La iniciativa se origina al constatarse la existencia de territorios donde, si bien se habían concentrado recursos de diversos orígenes, incluyendo FOSIS e INDAP, no se estaban logrando los resultados esperados. En su mayoría se trataba de proyectos de fomento productivo, en la línea de turismo, producción de flores, invernaderos, entre otros. Todos los programas rebotaban porque no estaba resuelto lo básico, partiendo por la infraestructura. Incluso, proyectos anteriores en esta línea no habían sido debidamente valorados.

Por otra parte, la población de dichos territorios estaba siendo estigmatizada a raíz de iniciativas fallidas. Efectivamente, era una población muy carente y con una serie de problemas sociales, pero muchos prejuicios estaban obstaculizando de partida cualquier acción a emprender. Se apuntaba al alcoholismo, la violencia intrafamiliar, el bajo nivel educacional, como los principales problemas que no les permitía avanzar y les impedía convertirse en "emprendedores".

Prorural empezó a trabajar en la región en el marco general de la pobreza rural. Considerando los antecedentes de la zona, partió con dos supuestos elementales. El primero fue la ***habitabilidad*** como condición esencial y previa para que las personas puedan insertarse social y laboralmente. El segundo, la necesidad de crear ***capital social*** como condición para cualquier forma de desarrollo. La habitabilidad se trabajó desde dos componentes: los servicios básicos y un enfoque integral de condiciones de vida.

Para Prorural, estaba claro que eran las personas las que tenían que hacerse cargo de sus propias soluciones, que decidieran qué hacer y asumir la responsabilidad ellos mismos. La pregunta clave fue: ¿cuál es la oferta programática de los servicios públicos? Y en la respuesta se constató un abismo entre dicha oferta -incluso parcelada y escasamente socializada al interior de una misma institución- y la situación real de un poblador.

2.3 Cambiando la lógica: de pedir a "hacerse cargo"

De allí surge la necesidad de construir canales de comunicación, acercar la oferta pública a la comunidad haciéndola visible y accesible, y habilitar a la comunidad para acceder efectivamente a los programas disponibles. Si bien este rol normalmente debería asumirlo el municipio, no estaban preparados para esa función: su enfoque privilegia lo urbano, hay poco interés en el desarrollo rural, tienen pocas capacidades, presentan dificultades para trabajar con organizaciones, funcionan a demanda. Pero aquí el tema no era solamente de demanda, sino de "hacerse cargo".

Por su parte, en los ministerios la pregunta que se hacían era: ¿qué quieren?, ¿cuál es la demanda?

Toda esta reflexión hizo volcarse al equipo de Prorural a la construcción de puentes entre el territorio y la institucionalidad. Se buscó cuantificar la demanda, y que ésta saliera de la propia comunidad, con una línea de base que permitiera un diagnóstico para la posterior constatación de avances. Las necesidades se categorizaron en distintos niveles, desde lo personal, lo familiar, lo organizacional y hasta lo territorial, logrando así mayores grados de representatividad que permitieran negociar con el municipio y la región.

La experiencia abarca varias poblaciones, comunidades indígenas y juntas de vecinos de las localidades de Elicura, en la comuna de Contulmo, y de Huentelolén, en la comuna de Cañete, ambas en la provincia de Arauco, en la Región del Bío Bío. La población mapuche en estas localidades asciende a 70% en Elicura y a 90% en Huentelolén, organizada en comunidades con un fuerte sentido de identidad. Factores coadyuvantes en la selección de las localidades fueron el conocimiento previo del sector y una buena disposición de trabajo de parte de los municipios.

Participan en esta experiencia más de 500 familias. Adicionalmente, la experiencia cuenta con ejecutores (públicos, municipales y consultoras), abarcando un total de 36 personas, y beneficiarios que asumen un rol gestionario y de habilitación social consultiva e instrumental, que ascienden a 20 personas.

2.4 Objetivos

- Mejoramiento de las condiciones de habitabilidad para habitantes rurales de los sectores de Huentelolén y Elicura que viven en situación de pobreza.
- Fortalecimiento del capital social. Lograr que los habitantes de un territorio rural, en forma organizada, definan, prioricen y ejecuten, en conjunto con la municipalidad y los servicios públicos correspondientes, las soluciones a problemas de habitabilidad que les afectan: abastecimiento de agua potable domiciliaria, luz eléctrica, caminos y accesos, vivienda, saneamiento básico, obtención de títulos de dominio, infraestructura comunitaria (sedes, canchas, etc.).
- Instalación, en el ámbito comunal, de una metodología de trabajo participativa para la definición de inversiones de infraestructura social, productiva y de servicios básicos con enfoque territorial.
- Contar con una cartera de proyectos territoriales y la priorización de los mismos.
- Mejorar la eficiencia y coordinación de la inversión pública sectorial en los territorios mencionados, generando espacios de participación ciudadana en la toma de decisiones y en la definición de soluciones pertinentes.

2.5 Metodología de trabajo

- Identificación de dos territorios con las siguientes características:
  - Población rural concentrada, mayoritariamente indígena
  - Cobertura incompleta de agua potable y electricidad
  - Sistema de alcantarillado o eliminación de excretas inexistente o mínimo
  - Porcentaje importante no acredita propiedad o tenencia de la tierra en la que viven
  - Caminos de acceso o secundarios en mal estado
  - Territorio con potencial económico-productivo relevante
  - Carencia de sistema de telecomunicaciones
  - Unidad territorial específica cuyos límites son reconocidos por los que lo habitan
  - Inversión pública sostenida durante los últimos 10 años, especialmente en electrificación, educación y salud. También apoyo en asistencia técnica a través de programas de INDAP, sin obtener “resultados” o cambios cualitativos en sus formas de vida, modos de producción, etc.

- Desarrollo de institucionalidad
  - Regional: un equipo de funcionarios públicos de los siguientes servicios: MINVU, BBNN, SERVIU, MOP, CONADI, SERPLAC, a los cuales se les convoca y presenta la iniciativa, se les insta a constituir un equipo de trabajo que comparta el problema, poniendo en común las inversiones proyectadas y que aborde en conjunto las posibles acciones orientadas a la aplicación de los programas e instrumentos en cada una de las localidades.
  - Local: con los municipios se trabaja especialmente con el encargado de vivienda, de obras, y Dideco. En los sectores se difunde la iniciativa con todas las organizaciones, especialmente con las comunidades indígenas y las juntas de vecinos, promoviendo la constitución de una agrupación de segundo grado que está formada por las directivas de cada una de las organizaciones territoriales, asegurando la representación de todos los habitantes del territorio.

- Priorización de las inversiones

  Cada organización del sector define a una persona para que trabaje con un equipo de profesionales (constructor, asistente social, arquitecto), identificando los requerimientos a nivel familiar, organizacional y territorial, para lo cual se diseña y aplica una ficha pertinente al territorio. Con este instrumento se obtiene un diagnóstico territorial acotado que permite visualizar las necesidades de inversión en los ámbitos mencionados en el primer punto. Este diagnóstico es presentado a la comisión regional por los dirigentes de territorios.

- Elaboración de Plan de Trabajo

  La comunidad, representada por la agrupación territorial, prioriza en conjunto con los servicios públicos las inversiones con los atributos de cada uno de los proyectos y se acuerdan los responsables tanto de los servicios públicos como de las instituciones, de realizar los proyectos y acciones necesarias para su implementación. Todo este trabajo se realiza en terreno con la comisión regional. Luego se implementan las iniciativas propuestas.

2.6 Logros

Los logros están referidos a los objetivos planteados, y muestran las distintas actividades que se realizaron para cumplir exitosamente con lo propuesto.

Mejoramiento de las condiciones de habitabilidad

- Estudio participativo de preinversión y diseño, con CONADI
- Regularización de 200 títulos de dominio, con BBNN
- Adjudicación de 30 subsidios para construcción de viviendas, con MINVU
- Dotación de agua potable rural para 137 familias, con MOP
- Mejoramiento de aprox. 20 km de caminos de acceso e interiores, con Vialidad
- Instalación de señalética vial y preventiva, con Vialidad
- Presentación de proyectos al FNDR para pasarelas y puentes
- Construcción de infraestructura comunitaria, con GORE

Fortalecimiento del capital social

- Formación de las "Agrupaciones de comunidades indígenas y juntas de vecinos de los sectores de Elicura y Huentelolén", lo que significó un trabajo conjunto entre dirigentes de comunidades indígenas y de juntas de vecinos
- 20 organizaciones participan activamente del proceso de diagnóstico, planificación y priorización de soluciones
- Conformación de grupos de trabajo en cada uno de los sectores entre profesionales, dirigentes y servicios públicos
- Aplicación de instrumento de diagnóstico
- Presentación del diagnóstico en el Gabinete Regional por parte de las asociaciones
- Organizaciones de los sectores conocen los mecanismos de inversión del sector público

Instalación de una metodología de trabajo participativa

- Conformación de grupo de trabajo de Habilitabilidad Rural en el ámbito regional donde participan 6 servicios públicos y 2 municipios
- Las inversiones implementadas desde el sector público son conocidas y priorizadas por los habitantes del territorio

- Equipo de trabajo operando
- Equipos municipales capacitados en las metodologías de intervención territoriales
- Expansión de la metodología a otros territorios (Tirúa Sur)

Generación de una cartera de proyectos territoriales y su priorización

- Se construyó una cartera con 15 proyectos sectoriales, los cuales han sido en su mayoría presentados por los municipios al FNDR
- Línea base de los dos territorios con información actualizada y sistematizada

Mejoramiento de la eficiencia y coordinación de la inversión pública sectorial

- Se priorizaron los proyectos en los municipios, en la gobernación y algunos han sido financiados

Estos logros tuvieron un impacto en la calidad de vida, aumento en la cobertura de servicios básicos, proyectos financiados de agua, vivienda, familias con títulos de dominio vigentes que los faculta para postular a subsidios y créditos. En cuanto al fortalecimiento del capital social, existen dirigentes empoderados en sus territorios, reconocidos por los actores locales y que gestionan recursos para sus comunidades. En las instituciones, se trabaja con enfoques más participativos en la toma de decisiones y en la ejecución de los proyectos.

2.7 Recursos humanos, materiales y financieros

Los recursos humanos incluyen 2 profesionales de Prorural de jornada completa dedicados exclusivamente al programa; dos equipos de trabajo de 7 profesionales durante 4 meses para elaborar la línea de base; 8 profesionales de servicios públicos y municipales con dedicación parcial en lo que corresponde a sus labores como funcionarios públicos; y 20 dirigentes con dedicación voluntaria al proyecto según sea requerido.

En lo material, el programa cuenta con una oficina en Cañete y el equipamiento necesario para el trabajo de tres personas, además de otra oficina equipada en la región.

Los recursos financieros provienen de los programas gubernamentales existentes, por lo tanto la iniciativa no requiere de recursos adicionales. Las gestiones y proyectos se realizan en el ámbito de trabajo de cada uno de los profesionales de las instituciones públicas participantes, por un monto equivalente a $535.000.000 (2001-2002) del FNDR, MINVU, APR, Vialidad y Bienes Nacionales. La CONADI aportó adicionalmente $20.000.000 para la realización y difusión de la Línea Base y sus resultados.

3. CIUDADANÍA

3.1 Materializando el ejercicio de derechos

La iniciativa lleva en su esencia el reconocimiento de derechos de las personas que dicen relación con sus condiciones básicas de existencia. Si bien estas premisas no fueron sistematizadas ni explicitadas en la propuesta en estos términos, ellas se encuentran incorporadas implícitamente y permean absolutamente su lógica y estrategias de acción. El motor y componente esencial de la iniciativa es el equipo de trabajo de Prorural, cuya motivación gira –casi de manera intuitiva- en torno a esta convicción, y que imprime su sello en todas las dimensiones de su quehacer.

También jugó un rol importante el equipo consultor seleccionado para hacer el estudio línea de base, puesto que si bien el tema de construcción de ciudadanía no estaba incorporado en las directrices, el equipo sí lo incorporó en su propuesta de manera explícita. En efecto, la propuesta recoge la necesidad de que las destrezas y habilidades generadas en las poblaciones afectadas trasciendan en acciones y en un protagonismo mayor de las comunidades.

El derecho a decidir el lugar donde vivir se plasma en la valoración que hace Prorural de los diversos entornos y territorios, particularmente estos espacios rurales intermedios, que se complementan con lo urbano y lo propiamente rural, pero que requieren tratamientos diferenciados. Las zonas identificadas para el estudio son rurales, pero presentan más densidad que lo habitual. Por otra parte, son localidades donde la gente siente que pertenece, hay un sentido fuerte de identidad y territorio.

Al considerar la habitabilidad y calidad de vida con un enfoque integral, se reconoce el derecho a vivir dignamente con los servicios, infraestructura, accesibilidad y

otros aspectos de calidad de vida resueltos o con perspectivas de resolución. A ello apuntó la línea de base que se aplicó: a elaborar un diagnóstico que expresara las necesidades reales, aunque diferenciadas, de los distintos grupos sociales y familias que los componen.

El derecho a participar y construir su propio futuro está implícito en las estrategias que se implementaron para promover la asociatividad y fortalecer las organizaciones. Por otra parte, el estudio de línea de base incorporó como requerimiento dos premisas que apuntaron a expandir las capacidades tanto de los consultores como de la comunidad. Una de ellas fue que los consultores tuvieran especial consideración por los sueños y las ideas de las personas con quienes estaban trabajando; y la otra, que la gente no fuera "víctima" del estudio, sino parte activa de éste.

El equipo consultor para la línea de base incluyó profesionales mapuches, lo que facilitó un primer acercamiento considerando que la mayor parte del trabajo se basó en entrevistas y visitas a cada familia. Una consultora entrevistada relata cómo inicialmente se encontraron con una fuerte visión crítica de la institucionalidad y muy poca receptividad al trabajo que estaban realizando. Sin embargo, el hecho de instalarse a vivir allí y entablar lazos de amistad con los dirigentes y los vecinos fue importante para generar relaciones más horizontales, enfrentando en conjunto desde las tareas cotidianas. También recuerda largas conversaciones con sus "vecinos" intentando romper el esquema relacional de profesional-beneficiario, mediante la revalorización de la identidad mapuche, hurgando en su bagaje cultural de valores, conocimientos y experiencias y promoviendo posturas más activas frente a los problemas. Otros factores que cruzan la cultura de la aceptación y resignación dicen relación con lo histórico y lo religioso, aspectos también necesarios de conocer y considerar en el trabajo con comunidades. Los resultados de este esfuerzo fueron muy positivos de acuerdo a la consultora, si bien limitado a las personas de la comunidad que se involucraron directamente durante la implementación del estudio. Por otra parte, agrega que los lazos de amistad creados se han mantenido en el tiempo.

El derecho a definir necesidades, prioridades y a decidir opciones se materializó en el trabajo colectivo de las organizaciones, que permitieron una discusión de alternativas y priorización de proyectos surgidos del diagnóstico, los que a su vez fueron

dialogados con los funcionarios de las entidades públicas respectivas para llegar a la toma de decisiones. Un ejemplo de esto fue la priorización de los caminos a mejorar y la negociación con respecto al ancho.

Otro aspecto que la experiencia cuidó fue el derecho a la información, a que la comunidad conociera mejor los recursos a los que tenía acceso, y que se mantuviera informada sobre lo que se podía resolver y lo que no se podía, en un marco de transparencia.

Estas discusiones ocurrieron en un marco de respeto por la cultura e identidad de las comunidades. Una experiencia que da cuenta de este hecho ocurrió cuando se implementó el proyecto de agua potable. Uno de los puntos de conflicto fue el costo del agua, puesto que para los mapuches el agua proviene de la madre tierra y por lo tanto debe ser gratis. Otro desacuerdo se produjo con el pozo, que se considera como agua muerta, y que llevó a que los técnicos accedieran a buscar otras fuentes. Sólo después que se demostró que para obtener los caudales necesarios la única opción era perforar un pozo, el grupo quedó conforme con esta alternativa. Lo más destacable es que se optó por conversar, por comprender al otro, en un proceso de intercambio de información que llevó a una decisión compartida.

3.2 Las estrategias de participación

Para "hacerse cargo" de sus problemas, era necesario que la comunidad en conjunto asumiera un rol en todo el proceso. Fue así como las distintas actividades fueron generando espacios para la participación de los dirigentes y otros miembros de la comunidad a través de instancias novedosas.

La realización del diagnóstico implicó visitar y encuestar a cada una de las familias en su propia casa, puesto que el estudio era para el universo de familias y se basó en la vivienda como unidad de análisis. Un número de dirigentes formó parte del equipo de la consultora, no como "apoyo voluntario" sino remunerados. A ellos se les recalcó su rol de "jefes" y su poder de decisión y liderazgo en las actividades diarias del estudio. Ellos mismos pusieron las reglas del juego y acompañaron el trabajo, determinando por ejemplo los horarios de visita a cada familia, las familias a visitar

cada día, etc. Ello facilitó enormemente el trabajo al equipo técnico, ya que la entrada era a través de un representante de la comunidad que los avalaba, y por otro lado, ejercía un grado de control tácito al momento en que cada familia planteaba sus necesidades. También en lo financiero las comunidades ejercieron el control, al traspasárseles los recursos para honorarios de los consultores.

Una importante innovación se ha dado en las formas de organizarse. El convocar a varias comunidades mapuches fue un hecho nuevo, acostumbradas a trabajar sólo al interior de su propia comunidad. En Huentelolén, por ejemplo, se logró quebrar la lógica de las siete comunidades que componen la localidad, y entrar al tema del territorio. Ello se reflejó también en la dinámica de la reunión con los dirigentes para esta documentación, donde participaron por igual representantes de las comunidades y de la junta de vecinos.

En Tirúa, donde Prorural ha apoyado la postulación a subsidios de vivienda por grupos organizados, se juntaron organizaciones funcionales, territoriales y comunidades indígenas, a partir de una claridad sobre el sentido que tenía dicha organización macro. Como explicó la encargada de vivienda de la Municipalidad de Tirúa, se impusieron formas “huincas” de organizarse, lo que generalmente produce conflictos. Sin embargo, con el apoyo del Alcalde, entre otros, se pudo entender que esto respondía sólo a una metodología de trabajo, y que no cambiaba el sentido de la comunidad. A la inversa, la cultura organizacional no complicó el trabajo del comité de vivienda, como expresó un dirigente.

La habilitación social de los representantes de la comunidad durante todo el proceso les permitió asumir un rol protagónico cuando, al final del diagnóstico, se hizo una reunión en la Intendencia con todos los Seremis y dirigentes, donde estos últimos expusieron sobre su situación.

La participación ciudadana ha sido una línea orientadora de la acción de Prorural en todas las regiones donde trabaja. Desde el inicio, en la provincia de Arauco se propiciaron diversas formas de participación, a través de mesas de trabajo comunales, regionales y sectoriales. En estas mesas la participación de Prorural promueve y asegura que el trabajo sea efectivamente participativo.

A nivel regional, en Bío Bío se está implementando un Programa de Modernización de la Gestión Pública Regional, donde la directora de Prorural juega un papel activo que además le permite una articulación con el trabajo en terreno. En dicho programa se ha establecido como objetivo estratégico incorporar la participación ciudadana en los procesos de toma de decisión sobre la inversión pública en la región. Esto se materializa a través de la elaboración e implementación de Planes de Desarrollo para cada uno de los Ocho Territorios de Planificación (agrupación de comunas o subzonas regionales), planes que son considerados como acuerdos entre instituciones públicas (servicios y municipios) y la sociedad civil (habitantes del territorio), en los cuales se prioriza lasn inversiones públicas en estos territorios según los requerimientos de la comunidad.

3.3 El traspaso de capacidades

En esta iniciativa en particular, se partió con un nivel muy bajo de información y de competencias, aunque con mucha fuerza de parte de los dirigentes. Para que pudieran entablar un diálogo con las entidades públicas se requirió nivelar la información y mejorar algunas capacidades en función de su participación en la toma de decisiones sobre las inversiones públicas comprometidas. Con este objeto, se trabajó en terreno con las organizaciones en reuniones informativas, se constituyeron grupos de trabajo con la comunidad, lo que ha permitido una expansión de sus capacidades para ser contrapartes efectivas de la gestión pública en las localidades.

Si bien no ha habido un plan de capacitación formal, esta se ha dado necesariamente como parte del proceso, y asociada a las consultoras que elaboraron el diagnóstico y los proyectos específicos. En el plan de regularización de títulos de dominio con BBNN, se hizo una capacitación para evitar que se desregularice el título obtenido, consistente en charlas de prevención de irregularidad y folletos explicativos.

Los comités de vivienda para postular a subsidio han constituido instancias importantes de aprendizaje. *"Ya sabemos cómo reunir otros documentos, postular a otras cosas, hay conocimiento sobre cómo hacer las cosas"*. Y desean difundir su experiencia: *"podemos transmitirla a otras personas para que hagan lo mismo"*.

La comunidad reclama más comunicación, capacitación para formular proyectos, recursos para ser más autónomos. Necesitan estar más cerca de la información, especialmente en el caso de comunidades lejanas, como en Tirúa, que siempre tienen que disponer de su propio tiempo y dinero para poder sacar adelante al grupo.

Los aprendizajes han beneficiado tanto a los técnicos involucrados como a la comunidad. Los primeros han aprendido a conocerse entre sí, a trabajar juntos de manera coordinada. También han aprendido que las decisiones deben ser compartidas, que las soluciones deben adaptarse a las necesidades locales, y que los problemas no sólo se resuelven con recursos sino que las soluciones deben ser de utilidad para los habitantes a quienes van dirigidas.

Ha habido una gran sensibilización y toma de conciencia de la diversidad, como lo plantea un funcionario al referirse a los conflictos que a veces se generan entre funcionarios técnicos y los miembros de las comunidades*: "Hay que entender el porqué de sus reacciones, el porqué de sus rebeldías" (funcionario del MOP)*. De hecho, más de uno de los profesionales entrevistados admitió que esta experiencia les enriqueció como personas por lo mucho que aprendieron sobre la cultura mapuche y el mundo rural en general, y, más que nada, sobre cómo relacionarse.

Los miembros de la comunidad han aprendido sobre su derecho a decidir sobre las condiciones de su entorno, a conocer mejor la oferta programática, cómo opera el sistema y qué puertas golpear; a conocer e interactuar con los funcionarios públicos.

También han comprendido que si están aliados, tienen mayor capacidad de convocatoria. Además constatan una gran diferencia con respecto a acciones aisladas, puesto que cuando se trabaja en conjunto, la misma gente ejerce el control, se controla más a la dirigencia y se vela por el cumplimiento de los compromisos a partir del colectivo.

Estos aprendizajes están matizados por las características propias de cada localidad y su nivel organizacional. En Elicura las organizaciones tienen más historia y los dirigentes más experiencia y capacidades. En esta iniciativa aprendieron que las cosas se piden con "datos y números", no a gritos. En el caso de Huentelolén, todavía hay poca confianza en que lo que piden es algo justo, que es un derecho que les

corresponde. Con todo, se aprecia un cambio en los dirigentes, en las organizaciones. Internamente, las organizaciones han cambiado su percepción de sí mismas y de las instituciones.

Uno de los dirigentes de la localidad de Elicura está participando en la Escuela de Líderes, donde Prorural está fuertemente involucrada. Esta escuela se creó con aportes de FOS (agencia belga de fortalecimiento organizacional), la Fundación Andes, la Asociación de Municipios y la Fundación Impulsa. Busca formar líderes, generando el espacio en el cual ellos descubran sus capacidades y las expandan, con base en el concepto del empoderamiento, o tomar el propio poder. Es un programa de alta exigencia y se piensa que otros dirigentes de las localidades estudiadas se beneficiarían de un programa de capacitación similar –aunque más acotado y flexible a su realidad y posibilidades de acceso- que les brinde herramientas para el desarrollo personal, organizacional y de su localidad.

En síntesis, aparece una apertura a generar nuevas prácticas institucionales mediante acciones que informen y capaciten a los ciudadanos para su participación en la toma de decisiones, así como a activar las capacidades ciudadanas para solucionar problemas haciéndose cargo de los mismos y adquiriendo protagonismo. El trabajo de diagnóstico fue realizado con mucha sensibilidad y se basó en la valorización de los aspectos de identidad local, especialmente la identidad rural-mapuche, así como en el rescate de las particularidades y preferencias a nivel individual y familiar, promoviendo el rol activo de la comunidad para una horizontalidad de relaciones con la institucionalidad.

4. GESTIÓN Y VÍNCULOS ESTADO – SOCIEDAD CIVIL

Prorural es la Red de Cooperación Institucional para Zonas de Pobreza Rural, constituida por ministerios y servicios públicos principalmente ligados al desarrollo territorial y productivo, en sus niveles locales, regionales y centrales; por gobiernos regionales, por municipios y asociaciones municipales y por otros organismos que a nivel local participan en las tareas del desarrollo de sus territorios.

En esa calidad, una vez identificados los territorios donde trabajar, se buscó articular a las instituciones públicas relacionadas con infraestructura y habitabilidad, para planificar conjuntamente. En una primera instancia se produjo una crisis de confianza en este nivel, ya que la actitud era marcadamente un "no se puede". Ello lentamente fue cediendo paso a buscar caminos y factibilidades, llegando a las reuniones con la comunidad a establecer compromisos claros y realistas.

En la búsqueda de apoyos de diferentes instituciones las experiencias han sido buenas y otras no tanto. Entre las primeras, destacan FOSIS, CONADI, Fundación Andes, Fondo de las Américas, IMPULSA, entre otras.

Todos coinciden y valoran a Prorural por su capacidad de crear vínculos ***en*** el territorio y ***desde*** el territorio a la institucionalidad. Se reconoce su habilidad para traspasar información y canalizar los esfuerzos por las vías correctas para articular los actores en la búsqueda y generación de respuestas más adecuadas.

Si bien no hay formalidades en los acuerdos de trabajo con los ministerios, todo pasa por las personas y las voluntades. Los espacios de conversación creados han sido efectivos para sensibilizar, crear confianzas y aunar esfuerzos.

4.1 Experiencias desde las instituciones

El **Ministerio de Bienes Nacionales** tenía ya un programa de regularización de títulos orientado a lo rural. En la región existe una irregularidad focalizada. Como ministerio se logró un acuerdo con CONADI para trabajar en sectores indígenas en Alto Bío Bío y en la provincia de Arauco. El título de dominio fue un motivador esencial para poder postular a otros beneficios y subsidios, como por ejemplo el subsidio para vivienda. Por otra parte esta información se descentraliza en los municipios, con un encargado especial que permite que la comunidad pueda hacer consultas sin tener que trasladarse al ministerio. Con ello, el municipio pasa a ser el eje central de la información a nivel local.

Si bien BBNN tenía datos sobre personas que requerían regularizar su situación de tenencia, al encontrarse con Prorural descubrieron una serie de coincidencias, lo que

generó un *"encuentro para buscar nuevas soluciones"(funcionario de BBNN).* Prorural puso dos equipos de consultores para determinar el número de personas en situación de irregularidad. Es así como en 2000 se trabajó haciendo encuestas y fichas en ambos sectores, dando inicio al proceso de regularización.

Aunque antes no se discriminaba por sector rural, esta vez se dio atención preferente y se discriminó positivamente a las comunidades indígenas. Ello marcó un nuevo enfoque al interior de la institución, y una vez regularizadas las dos localidades, se continuó con Tirúa y posteriormente Los Alamos.

Con respecto al rol de Prorural, la palabra que más se repite es confianza, y su rol en sembrar confianzas, que permitió después entrar en los temas específicos. Se valora el trabajo de los equipos consultores de Prorural, altamente comprometidos al grado de haberse ido a vivir uno de ellos a Huentelolén. Si bien fue difícil, hubo convencimiento y compromiso de lograr la meta de la regularización, y el trabajo entre BBNN y Prorural buscó la forma de incluir a todos los que fuera posible, incluyendo un estudio jurídico para que no quedaran herederos fuera.

El **Ministerio de Vivienda y Urbanismo** ha estado trabajando en un nuevo programa habitacional de Fondos Solidarios Concursables, dirigidos a personas con menos recursos y más vulnerabilidad. Anteriormente, las personas postulaban a subsidios a nivel regional, sin ninguna acción directa sobre lo que querían, cómo lo querían, dónde, etc. Con el nuevo programa, las personas se transforman en actores, el proyecto de vivienda nace de ellos, se organizan para trabajar por metas comunes y el subsidio que se otorga permite que las familias queden sin deuda. El requisito para postular es constituirse en un grupo organizado de al menos 10 familias, respaldadas por una entidad organizadora que generalmente es el municipio. El requisito organizacional es clave, puesto que permite crear alianzas entre personas que posteriormente serán vecinos y tejer redes sociales para continuar mejorando su entorno.

Para el entrevistado del MINVU, la virtud de Prorural fue fundamentalmente impulsar a los municipios para asumir como entidades organizadoras, un desafío que implicaba cambiar la forma de trabajo al interior de la institución imponiendo otros ritmos, exigencias y coordinaciones. Pero nunca se dudó de la pertinencia de este rol

para los municipios, puesto que eran los que más conocían a sus grupos. Tanto fue así que se logró más participación que los cupos existentes, como resultado del trabajo hecho por Prorural. Haber ganado los subsidios tiene ahora un efecto replicador entre los vecinos, lo que es particularmente importante porque los postulantes de Prorural abrieron una ventana a otros grupos rurales a postular al nuevo programa del MINVU.

El programa de subsidios también se adaptó de acuerdo a las propuestas de Prorural, más conocedoras de las localidades, y de las posibilidades y limitaciones de los grupos. Los cambios apuntaron a aspectos tales como la forma de entregar la documentación, la definición de ruralidad, y la situación de propiedad. Otros problemas surgieron por el tema de jurisdicción territorial: personas que eran clientes de una región, pero estaban registrados en otra.

El **Ministerio de Obras Públicas** implementó el Programa de Agua Potable Rural, orientado a localidades rurales concentradas que carecen de agua potable, con el consiguiente riesgo de enfermedades gastrointestinales y otras infecciones. El MOP asume esta responsabilidad a través de su Unidad de Planeamiento, y construye el sistema de ingeniería consistente en la captación, cloración y distribución de agua. Después hay un traspaso a la comunidad para que se haga cargo de la gestión.

En la localidad de Huentelolén se encontraron con una situación semicompleja topográficamente y muy extensa. Existía una suerte de red artesanal y la gente era poco receptiva. Anteriormente, ESBIO había hecho un informe negativo del año 2000, con malos resultados derivados de divisiones en la comunidad. Sin embargo, el MOP insistió porque le interesaba trabajar con las comunidades indígenas.

Fue en este proceso que se cruzaron con Prorural, el que ofreció construir un "puente", y gracias a esta gestión el MOP logró entrar. Se organizaron reuniones con los grupos, siempre acompañados por Prorural, permitiendo que la comunidad se abriera. Incluso estuvieron presentes durante conflictos internos de los grupos, y contribuyeron para superarlos. Plantea el funcionario entrevistado que si se quiere cumplir el objetivo social *"uno tiene que salirse del marco de sus funciones. Uno le agrega carisma, cariño, esfuerzo personal"*. El puente tendido por Prorural operó al principio, durante e incluso después de concluido el proyecto, puesto que aún ahora le piden apoyo.

Si bien se reconoce que en estos procesos eminentemente técnicos no hay instancias de participación, sí ha habido sensibilidad para ir negociando y mediando. Además, el trabajo en Huentelolén ha dejado sus huellas. El MOP ahora está empeñado en hacer un diagnóstico, para identificar localidades concentradas mapuches y pehuenches y continuar con el programa de Agua Potable. Una de las exigencias que ahora se quiere incorporar es incluir a un antropólogo que conozca la cultura mapuche y pehuenche, dada la importancia de conocer los aspectos culturales y religiosos para complementar y mejorar los proyectos técnicos. También se valora el apoyo de los nuevos niveles directivos de la institución, que llegan con visiones renovadas y van cambiando los paradigmas.

El proyecto realizado tiene algunas proyecciones. Dado que no se pudo completar la red con todas las conexiones hasta las mismas casas, la municipalidad quiere generar un proyecto propio para hacer estas conexiones e incorporar a 60 personas que antes desecharon integrarse al sistema. También en una próxima etapa, el MOP se plantea mejorar el diseño ingenieril e incluir un pozo más grande, de modo de hacer el sistema más flexible para que a través de otros programas como, Chile Barrio o del MINVU, se instalen duchas e incluso alcantarillado.

El representante de **CONADI** planteó las dificultades y desencuentros que en general ocurren en las relaciones entre los servicios públicos y las localidades. Detalles como conceptos mal utilizados ilustran este punto. Se dio el ejemplo de cómo el uso de metáforas en reuniones entre los políticos, técnicos y población mapuche llevan a equívocos, malas interpretaciones que provocan conflictos o malestares innecesariamente.

Su apreciación fue que Prorural fue vital para canalizar la demanda, al haber aplicado la metodología adecuada. *"La línea base fue un modelo de cómo hacer las cosas, se constató que así se podía avanzar mucho más" (funcionario de CONADI).*

En cuanto a la interlocución con las comunidades locales, considera que la dirigencia se maneja bien y tienen varias iniciativas importantes, refiriéndose a Elicura. Su capacidad de gestión es mayor y tienen un buen nivel organizativo. En cambio, en Huentelolén cree que se requiere mayor continuidad y acompañamiento para fortalecer lo organizacional.

La **Municipalidad de Cañete** considera que Prorural fue un excelente apoyo técnico, y que el municipio carece de recursos para llevar adelante un proyecto. Si bien la municipalidad es la entidad organizadora para la postulación a subsidios, fueron importantes para organizar a la gente, y ahora tendría que entrar el municipio en la etapa de ejecución.

La **Municipalidad de Tirúa**, con motivo de la reciente postulación a los subsidios de vivienda, recalcó de que Prorural fue fundamental en la coordinación y en apoyarlos en los temas técnicos. Les dieron la seguridad que conocían el programa y cómo acceder a éste en forma exitosa. *"Ahora podemos tirarnos solitos en esto"*, indicó la Encargada de Vivienda, agregando que se coordinan bien al interior del municipio y que es absolutamente compatible con el sistema de trabajo existente.

Prorural está presente en la **Asociación de Municipios** y desde allí realiza capacitaciones a los funcionarios municipales sobre los instrumentos disponibles a través de distintos programas gubernamentales. Con ello se generan alianzas y también apoyos desde los municipios al trabajo realizado por el Programa de Habitabilidad Rural.

Otra instancia de trabajo de Prorural es el Plan de Desarrollo Territorial de la provincia, liderado por el Gobierno Regional, que busca acuerdos público-privados para el fomento productivo, más allá de lo tradicional sectorial, para la generación de "convenios de programación" en la gestión de recursos. Prorural instaló mesas temáticas participativas, así como mesas territoriales, potenciando su rol principal de fomento y facilitación de la coordinación interinstitucional y con los representantes de la comunidad organizada.

Uno de los entrevistados sintetizó la "magia" de Prorural: saber qué instituciones trabajan en cada territorio, lo que les permite orientar tanto a las comunidades como a las entidades públicas en la implementación de programas.

4.2 Lecciones recogidas

Conocerse entre las personas es fundamental. Cualquier situación puede mejorar ostensiblemente cuando las personas involucradas se conocen. Conocer las caras detrás de los programas, las personas detrás de las instituciones, fue valioso tanto a

nivel institucional como para la comunidad que se pierde entre siglas, nombres y títulos. Algunos funcionarios no habían tenido la oportunidad de visitar las localidades. Se dio el caso de funcionarios de distintos departamentos de un mismo ministerio que no se conocían, a pesar de que sus respectivos campos de acción se superponen. Estos espacios de conversación fueron efectivos para articular acciones.

Coordinación a partir de los roles y responsabilidades de cada entidad. El tratamiento de demandas requiere coordinación, y este proceso constituyó toda una experiencia al respecto. Ha requerido que las instituciones se miren a sí mismas y busquen caminos más fluidos para enfrentar los problemas, superando entrampamientos. Por ejemplo, hay proyectos para el diseño de pasarelas en ambas localidades que se presentaron al FNDR por CONADI, puesto que Prorural no puede hacerlo directamente. Pero CONADI no tiene el personal técnico, entonces se traspasó el tema al municipio. Prorural tiene muy clara la necesidad de trabajar unidos pero sin invadir espacios ni herir susceptibilidades.

Definición compartida de necesidades. Las instituciones y los programas deben escuchar a las personas a quienes buscan beneficiar. Se producen situaciones donde las necesidades definidas desde la institución no corresponden a las necesidades reales, como lo ilustra la yunta de bueyes que muchos pequeños agricultores consideran esencial para su trabajo pero que no figura como un "elemento productivo" en los programas de ayuda de una institución. En cambio, sí pueden solicitar un galpón, algo que no resulta tan fundamental. *"Hubo que gastarse la plata para no perderla"*, fue el comentario de uno de los afectados.

5. INNOVACIONES POTENCIADORAS

El enfoque territorial fue innovador, en la línea de la orientación que están tomando actualmente otras instancias de planificación y gestión de recursos. Se hizo un diagnóstico de condiciones de habitabilidad con instrumentos que consideraron más de 70 variables, y se logró un cruce de datos para distintos fines. Esto ocurrió en 2 áreas muy importantes que no estaban consideradas áreas de desarrollo indígena, porque la ley privilegia zonas de mayor concentración indígena (entre otros requisitos). Permitió uniformar el diagnóstico con respecto a la demanda de condiciones de habitabilidad y su procesamiento.

La incorporación de la comunidad en el diagnóstico fue innovadora como orientación metodológica para abordar el tema de la demanda. Lo tradicional es que se haga una asamblea y los miembros planteen sus demandas desde lo personal a lo comunitario, o bien a través de una carta. En cambio aquí se involucró a miembros y dirigentes en el diseño y aplicación de los instrumentos para la línea de base y el diagnóstico: ellos dibujaron su territorio, fueron a las visitas a las familias, controlaron los presupuestos. Si bien este abordaje tuvo sus dificultades, especialmente ligadas a los bajos niveles de escolaridad, se lograron resultados positivos tanto en el producto como en el proceso, a lo largo del cual se generaron capacidades y se construyó protagonismo.

Se rescata la práctica de vincular –a nivel del territorio- la gestión pública con lo local. El trabajo en terreno de los equipos regionales fue una modalidad diferente y cualitativamente superior a la visita típicamente sectorial o parcelada. La cercanía a la gente y a las condiciones de pobreza, el compartir los problemas y las vivencias fue revelador y estimulante para articular y potenciar acciones desde distintos sectores y temáticas, basados en una comprensión más integral de cada situación.

El liderazgo de la gente para sus propios planes de desarrollo fue hecho por y para ellos mismos. El trabajo conjunto de las organizaciones comunitarias, sobrepasando lo funcional, lo temático, lo territorial, e incluso el tema étnico, permitió potenciar y dar representatividad al territorio y su identidad. Ahora se dan cuenta que entre todos "son como un cuerpo", sin renunciar a su organización de origen.

6. PROBLEMAS Y DESAFÍOS

De acuerdo a los supuestos de Prorural, la resolución –si bien parcial- de temas de habitabilidad debería sentar las bases para que iniciativas de corte productivo tuvieran una mejor acogida. Algunas actividades en esta línea se están haciendo, pero es sólo un inicio. El mismo MOP, a raíz del proyecto de Agua Potable Rural y la necesidad que ahora paguen tarifa, planteó la necesidad de llevar un programa de inserción laboral, para lo cual ya están en conversaciones con Sercotec. Será interesante ver la forma en que se van logrando mejores niveles de inserción laboral y desarrollo productivo.

Si bien se ha hecho un esfuerzo por generar iniciativas y crear espacios en instituciones, no resulta fácil superponerse a la lógica institucional. Un peligro ha sido que al tratar de llegar a muchas instituciones se pierda el foco. A modo de ejemplo, el estudio de línea de base generó muchas expectativas que posteriormente no se materializaron, con los consiguientes costos sociales y humanos, que por lo demás atentan contra el espíritu mismo de la iniciativa de Prorural.

Las instituciones, si bien han mostrado una apertura a "empezar a flexibilizarse", todavía podrían ser más receptivas a las necesidades locales. Los programas institucionales tienden a forzar a través de los requerimientos y exigencias, muchas veces de corte tecnocrático. Prorural, dado el posicionamiento que se ha ganado en los niveles institucionales, puede asumir un rol más crítico que desate los nudos y los entrampamientos, que promueva con más fuerza una discriminación positiva, y reduzca la burocracia.

Existe una falta de priorización de proyectos e iniciativas derivadas de estudios como este en el marco de una política indígena. Se hace necesaria una política de vivienda más específica, o que el FNDR tenga un tratamiento especial con proyectos en sectores indígenas. El foco sigue estando en los programas y su operatoria, más que en los problemas que estos programas buscan resolver.

Los programas de gobierno no se apoyan con suficiente información, cuesta que lleguen a las personas, las que a su vez tienen sus propios tiempos para darse cuenta cómo funcionan y adaptarse a los mismos, especialmente si se posicionan como receptores de asistencia. La interrogante es cómo romper los lazos de dependencia entre lo local y lo institucional. Una vía parece ser el fortalecimiento de las organizaciones, habilitándolas para que sean más propositivas.

7. SOSTENIBILIDAD Y PROYECCIONES

Para asegurar la sostenibilidad de la iniciativa en el nivel territorial local se requiere al menos:

- Documentación y difusión de los aspectos conceptuales y metodológicos. El diagnóstico y línea de base pueden validarse y asumirse por los servicios públicos

en el marco de los planes de desarrollo territorial y comunal. De hecho, Pladeco tomó el diagnóstico en general.

- Idealmente el municipio puede asumir la difusión y promoción del proceso, apoyándose en una voluntad política y en el fortalecimiento de sus recursos técnicos.

En lo concreto, en Tirúa se trabajó y aplicó la metodología a nivel municipal. Por su parte, otro equipo de Prorural replicó la propuesta en la IX Región.

El sueño es replicarlo en Lebu y Los Alamos, y ya se llamó a reunión al grupo de trabajo provincial (Serviu, Vialidad, CONADI, otros) y 7 municipios para hacer un recuento de Elicura, Huentelolén y lo hecho en Tirúa. Además se plantea la posibilidad de capacitar a equipos para levantar la línea de base y elaborar propuestas a presentar al FNDR y otros fondos. Por ahora, hay interés de Lebu para la Isla Mocha.

A juicio de Prorural, estas experiencias son fáciles de replicar ya que no requieren recursos adicionales, sino son más bien formas distintas de hacer las cosas. Un requisito esencial es la correcta focalización, asegurando que los territorios tengan los requisitos mínimos para que los programas puedan ser aplicados.

Un elemento que atenta contra la sostenibilidad es que a los dirigentes se les está dejando solos demasiado pronto. Todavía hay desconocimiento de la institucionalidad y no se ha superado la percepción de asistencialidad. La pregunta es si los municipios están en posición de asumir el vacío que deja Prorural al retirarse a trabajar a otros sectores. El rol del municipio es fundamental, pero no en todos los casos están las voluntades, los apoyos, y las capacidades necesarias.

Otro factor que parece imprescindible abordar es el tema de la capacitación. Hasta ahora se han traspasado capacidades de manera informal, asociadas a los distintos proyectos, pero se requiere una estrategia que contemple sistemáticamente la generación de liderazgos y promueva niveles de autonomía.

PROGRAMA FONDO CONCURSABLE PARA PROYECTOS HABITACIONALES SOLIDARIOS:
Una experiencia de desarrollo local en la araucanía. El subsidio como estrategia de habilitación social

ANTONIETA SURAWSKI

ROGRAMA FONDO CONCURSABLE PARA PROYECTOS HABITACIONALES SOLIDARIOS: Una experiencia de desarrollo local en la araucanía. El subsidio como estrategia de habilitación social

ANTONIETA SURAWSKI

RESUMEN EJECUTIVO

En la revisión que hace el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU) en 1997 en torno a la política habitacional, se constatan una serie de contrasentidos. Entre los principales, las personas quedaban insatisfechas a pesar de mejorar su calidad habitacional; muchas personas necesitadas iban quedando fuera de los beneficios una y otra vez, reflejando una desfocalización de los programas; la consecución de vivienda social no consideraba los aspectos sociales y físicos del entorno; y el ahorro era difícil de lograr, quedando siempre una deuda importante que iba erosionando recursos. También se evidenciaban los requerimientos de los microcampamentos que no formaban parte del catastro de Chile Barrio, y que demandaban una solución grupal e integral.

En este marco se diseñan dos nuevos programas sin deuda dirigidos principalmente al segmento de población del primer decil de ingreso, uno de los cuales es el Fondo Concursable para Proyectos Habitacionales Solidarios (FSC), el que requiere que la postulación se haga a través de grupos organizados de familias. Recogiendo los factores críticos identificados por el Ministerio, el FSC incorpora la focalización, la participación, la descentralización y aborda la vivienda como un proceso que incluye la pre- y post-venta, así como la conformación de barrios y entornos complementarios y necesarios para “habitar”.

Los requisitos de postulación al FSC incluyen un componente novedoso: sólo pueden postular grupos organizados, con un mínimo de diez familias socias. Ello coloca especial énfasis en la asociatividad y en un enfoque colectivo hacia la vivienda, donde la solución de la casa propia deja de ser un hecho aislado social y espacial-

mente, reconociendo su inserción en un contexto mucho más amplio. Se le asigna un valor a las relaciones sociales y al quehacer grupal en el logro de espacios habitacionales satisfactorios.

Adicionalmente, la región innovó privilegiando el estímulo a actividades complementarias a través de la exigencia de programas de habilitación y capacitación social, que debían acompañar a los proyectos técnicos y a un plan de ahorro. A través de este instrumento se buscó recoger los temas cualitativos que debían ser relevados, y el diseño que se utilizó en la región resultó muy útil en las discusiones posteriores que permitieron finalmente adoptar un diseño homogéneo para el componente social. Con base en las pautas generales entregadas por el Servicio de Vivienda y Urbanismo (SERVIU), cada grupo organizado trabajó con los equipos municipales para elaborar un proyecto social de acuerdo a sus necesidades y aspiraciones.

El programa humaniza el subsidio y permite "soñar sobre una base real". Las personas saben lo que pueden esperar desde un principio y participan en todo el proceso, trabajando desde el inicio con los que serán sus vecinos. La gente lo vive, lo sueña, el resultado lo siente como un logro propio. *"Hay más opciones, más posibilidad de elegir la vivienda deseada, acceso a más cosas, como cursos de capacitación". "El FSC hace activa la participación, y permite hacer lo que uno quiere" (opiniones vertidas por los postulantes al subsidio habitacional en conversaciones informales).* Por otra parte se promueven alianzas y colaboraciones entre diversos actores, particularmente entre el Estado y los ciudadanos.

Se reconoce a las personas como interlocutores válidos y se les habilita para asumir dicho rol, respetando su derecho a opinión, expresión, reunión y asociación. La obtención del subsidio se constituye en un proceso de aprendizaje en ciudadanía, donde las personas se informan, se habilitan y se capacitan socialmente, aspectos que vienen como valor agregado a la solución habitacional. Estas capacidades se aplican en todos los ámbitos identificados y priorizados por los mismos ciudadanos en los proyectos sociales, así como a través de su involucramiento en los proyectos técnicos.

Los Proyectos de Habilitación y Participación Social llevados a cabo en la IX Región fueron clave para estimular procesos de participación ciudadana, fortalecien-

do la opinión y participación de los ciudadanos y nuevos actores institucionales en la formulación y ejecución de proyectos habitacionales a desarrollar en cada localidad. Adicionalmente, ello dio curso a un plan de acción que cada comité de vivienda realiza para combatir sus condiciones de pobreza, marginación social, y que les permita mejorar su calidad de vida.

En lo organizacional, el trabajo conjunto realizado en el marco de los comités de vivienda ha permitido desarrollar nuevos aprendizajes y fortalecer capacidades, en el trabajo de equipo, liderazgos, resolución de conflictos, inserción social y formas de enfrentar la vida en comunidad, adquiriendo mayor capacidad de interlocución frente a los actores institucionales.

Importantes cambios se han producido a nivel institucional. En la Unidad de Difusión, Información y Asesoría Técnica (DIAT) se ha pasado de un trabajo parcelado a un trabajo coordinado, tanto en su interior como con otros departamentos del SERVIU y del Ministerio en general. Se socializa un enfoque que releva una sensibilidad social, instalándose este tema también a nivel del jurado regional, liderado por el Intendente. Si bien esto era algo que no estaba en la normativa, se logró que los criterios de puntuación incorporaran indicadores sociales. Con ello también se logró que otras regiones incorporaran el factor social a raíz de la experiencia de la IX Región.

Destacable es el fortalecimiento de los municipios que actuaron como Entidad Organizadora, a través de la formación de equipos de trabajo que han debido trabajar coordinadamente y con los comités de vivienda en el proceso de postulación y habilitación de los comités. El involucramiento de la Asociación de Municipios de la Región de la Araucanía (AMRA) en el marco del FSC ha sido clave para apoyar la formulación tanto de los proyectos sociales como arquitectónicos, estrechando las alianzas entre actores y promoviendo las visiones desde lo local.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	09/022/02
Nombre de la iniciativa:	Programa Fondo Concursable para proyectos habitacionales solidarios: una experiencia de desarrollo local en la Araucanía
Comuna:	Angol, Collipulli, Carahue, Lautaro, Gorbea, Curacautín, Melipeuco, Teodoro Schmidt, Toltén, Lumaco, Renaico, Vilcún
Región:	IX Regi{on de la Araucanía
Tipo de Organización:	Ministerio de Vivienda y Urbanismo
Tema:	Vivienda y urbanización
Actores:	Familias pobres e indigentes sin vivienda
Área:	Participación en la ejecución de planes, programas o políticas
Responsable de la Iniciativa:	Lilian Peña Castillo
Dirección:	SERVIU IX REGIÓN O´Higgins 830 Temuco
Fono:	294110
Correo-electrónico:	mbonilla@minvu.cl

2. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

2.1 La reorientación de las políticas

En la revisión que hace el MINVU en 1997 en torno a la política habitacional, se constatan una serie de contrasentidos. Entre los principales, las personas quedaban insatisfechas a pesar de mejorar su calidad habitacional; muchas personas necesitadas iban quedando fuera de los beneficios una y otra vez, reflejando una desfocalización de los programas; la consecución de vivienda social no consideraba los aspectos sociales y físicos del entorno; y el ahorro era difícil de lograr, quedando siempre una deuda importante que iba erosionando recursos. También se evidencian los requerimientos de los microcampamentos que no formaban parte del catastro de Chile Barrio, y que demandaban una solución grupal e integral.

La nueva política habitacional del Ministerio de Vivienda y Urbanismo tiene como objetivos continuar disminuyendo el déficit habitacional, focalizar los recursos en los sectores de mayor pobreza, contribuir al equilibrio socio-espacial, y mejorar la calidad de las soluciones habitacionales y de sus entornos.

En este marco se diseñan dos nuevos programas sin deuda dirigidos principalmente al segmento de población del primer decil de ingreso, uno de los cuales es el Fondo Concursable para Proyectos Habitacionales Solidarios (FSC), el que requiere que la postulación se haga a través de grupos organizados de familias. Recogiendo los factores críticos identificados por el Ministerio, el FSC incorpora la focalización, la participación, la descentralización y aborda la vivienda como un proceso que incluye la pre- y post-venta, así como la conformación de barrios y entornos complementarios y necesarios para "habitar".

El Programa se inició como piloto en la IX Región a fines del año 2001, en conjunto con otras cinco regiones del país. Se asumió un fuerte compromiso de levantar proyectos al Fondo Concursable, liderado por el SERVIU, particularmente la Unidad de Difusión, Información y Asesoría Técnica (DIAT) y aprovechando su trabajo previo en asesoría y conocimiento de la problemática de vivienda de la región y sus comunas. En la región se decidió incorporar una exigencia adicional para enfatizar la perspectiva social, agregando a las Bases Regionales del Concurso la exigencia de presentar –acompañando al proyecto técnico- un Proyecto de Habilitación y Capacitación Social, orientado a generar procesos de formación y de participación.

En el primer año de postulación, se factibilizaron 59 de los 73 proyectos presentados en todo el país. En cambio, en el concurso regional, los 13 proyectos presentados para un total de 514 familias fueron exitosamente aprobados en su componente técnico y social. Ellos corresponden a localidades urbanas y rurales en 12 comunas de las provincias de Malleco y Cautín, incluyendo Angol, Collipulli, Carahue, Lautaro, Gorbea, Curacautín, Melipeuco, Teodoro Schmidt, Toltén, Lumaco, Renaico y Vilcún. Ello representó una asignación de 143.003 UF por concepto de subsidios, además de los aportes de terceros y del plan de ahorro de los grupos involucrados, que incrementan los recursos comprometidos a un total de 155.651 UF.

El 41% de los proyectos presentados incluyeron la construcción de obras de equipamiento y/o áreas verdes, priorizadas por los grupos como parte de sus proyectos y comprometiendo o gestionando el financiamiento para ello.

El FSC 2001 define a sus participantes como beneficiarios y ejecutores, es decir, los que participan de grupos organizados para el fin del programa, y los diversos actores que permiten su implementación, incluyendo municipio, prestadores de asistencia técnica, equipo Chile Barrio, AMRA, y equipo SERVIU, además de comisiones de trabajo intra e interinstitucionales. Los beneficiarios ascendieron a 514 familias, representadas por 117 socios (de grupos organizados) y 397 socias.

2.2 Concepto de vivienda y objetivos del programa

El FSC apuesta a un nuevo concepto del tema de vivienda, apartándose de la tradicional "solución habitacional" y poniendo atención al proceso de obtención de vivienda y su potencial como espacio de aprendizaje. Releva el acompañamiento necesario antes, durante y después del momento de la recepción, en la lógica que la vivienda es sólo una de las dimensiones de la calidad de vida. Con ello se busca acceder a la lectura del "hacerse cargo" del problema habitacional de manera integral y desde la perspectiva del usuario. La vivienda se constituye en una oportunidad de desarrollo social y personal para el mejoramiento de otros aspectos que afectan la vida en comunidad.

Los principales objetivos de la experiencia se han definido como:

- Aportar al financiamiento de soluciones habitacionales para familias en condiciones de pobreza e indigencia y que participan en grupos previamente organizados, a través de la entrega de subsidios.
- Complementar las soluciones habitacionales asegurando proyectos de infraestructura que mejoren las condiciones del barrio.
- Estimular acciones complementarias a la solución habitacional que permitan a los grupos hacerse cargo de una realidad familiar a través de programas de habilitación y capacitación social.

2.3 Metodología y estrategias de implementación

El FSC opera en función de un engranaje que fue necesario construir desde las bases, aprovechando por cierto los recursos, relaciones y experiencias existentes. Las estrategias permitieron ir generando una base de relaciones y conocimiento sobre la cual desarrollar los eventuales proyectos.

Se establecieron alianzas estratégicas ***interinstitucionales***, con una metodología de corte participativo, en que se privilegiaron las diferencias con la idea de complementar aportes de los distintos actores involucrados en los proyectos como en las varias fases del programa.

Desde los ***pobladores***, se definieron organizadamente las características de los proyectos de Habilitación y Capacitación Social, así como se participó en distinto grado en la definición de los aspectos técnicos de los proyectos de vivienda.

Los precursores

La experiencia previa del equipo DIAT incluía entregar asesoría a la aplicación de subsidios, y hacer un acompañamiento al Programa Chile Barrio. El FSC posibilitó formalizar una orientación que ya se estaba configurando, canalizando las inquietudes derivadas de las limitaciones sociales de programas previos, a la vez que aprovechando las lecciones aprendidas y las alianzas establecidas, particularmente en el marco de Chile Barrio.

La información ya recopilada permitió hacer un diagnóstico, a partir del cual se hizo una selección de los grupos carentes y se les invitó a participar en el FSC. El Programa Chile Barrio había generado alianzas estratégicas importantes, principalmente con SERVIU. Había hecho que la institución aprendiera a trabajar en forma coordinada, abarcando más allá del tema vivienda, cambiando la lógica de razonar de muchos. Un comentario de los directamente involucrados apunta a definir el FSC como "*un Chile Barrio chiquitito*", valorando la experiencia ya ganada por las instituciones y la permanencia lograda con la gente a través de una relación sostenida en el tiempo.

De hecho, en la experiencia de los FSC 2001 se pudo abordar situaciones pendientes donde la gente ya estaba cansada de esperar. Así ocurrió en lugares como Carahue, Curacautín y Gorbea, donde existían problemas de vivienda y complejidades en su gestión.

Construyendo alianzas

El FSC se basa en la participación y negociación entre diversos actores: un grupo organizado (comité de vivienda), una entidad organizadora, un prestador de asistencia técnica, empresa constructora y otras organizaciones que pueden brindar distintas formas de apoyo. Las entidades organizadoras tienen, entre sus funciones, el rol de organizar a los grupos postulantes, preparar los proyectos técnico y social, y apoyar y facilitar todo el proceso de postulación. Los municipios son los que han asumido este rol en su mayoría, pero también está abierto a corporaciones, cooperativas, fundaciones, y otras entidades prestadoras de servicios de asistencia técnica.

Trabajar con los diversos actores requirió un proceso inicial de difusión, entrega de información y capacitación. Para impulsar el inicio del programa, se generaron tres mesas de trabajo. Una mesa de trabajo con las potenciales entidades organizadoras reunió principalmente a los municipios, considerados como el primer aliado estratégico, la AMRA, y otras como la Corporación Habitacional, dejando abierta la invitación a participar. También ello dio pie para un proceso de capacitación de los equipos municipales.

Un segundo aliado estratégico fueron los empresarios y los prestadores de asistencia técnica, con algunos de los cuales ya se había trabajado desde el MINVU.

Los dirigentes de los comités de vivienda eran el tercer aliado fundamental para el programa, y con ellos se trabajó en información, difusión y capacitación, entregándoles las herramientas básicas para que fortalecieran sus organizaciones y se prepararan a asumir el proceso.

El componente social

Los requisitos de postulación al FSC incluyen un componente novedoso: sólo pueden postular grupos organizados, con un mínimo de diez familias socias. Ello coloca especial énfasis en la asociatividad y en un enfoque colectivo hacia la vivienda, donde la solución de la casa propia deja de ser un hecho aislado social y espacialmente, reconociendo su inserción en un contexto mucho más amplio. Se le asigna un valor a las relaciones sociales y al quehacer grupal en el logro de espacios habitacionales satisfactorios.

Adicionalmente, la región privilegió el estímulo a actividades complementarias a través de la exigencia de programas de habilitación y capacitación social, que debían acompañar a los proyectos técnicos y a un plan de ahorro. A través de este instrumento se buscó recoger los temas cualitativos que debían ser relevados, y el diseño que se utilizó en la región resultó muy útil en las discusiones posteriores que permitieron finalmente adoptar un diseño homogéneo para el componente social. Con base en las pautas generales entregadas por el SERVIU, cada grupo organizado trabajó con los equipos municipales para elaborar un proyecto social de acuerdo a sus necesidades y aspiraciones.

2.4 Principales actividades realizadas

Las siguientes actividades han marcado etapas en la consolidación del programa.

- Convocatoria y lanzamiento del FSC, con presencia del Ministro de la Vivienda, en la comuna de Carahue, ocasión en que participaron los comités de vivienda organizados de la comuna, Programa Chile Barrio, niños de las escuelas municipales y alcaldes de las municipalidades de la Región. Firma del convenio regional con la AMRA.
- Instalación a nivel local del FSC. Se impulsa a través de encuentros con los distintos actores: políticos (Alcaldes de los 31 municipios en reuniones convocadas desde el SERVIU y desde la AMRA), técnicos (funcionarios y profesionales municipales y prestadores de asistencia técnica inscritos en MINVU) y sociales (dirigentes de organizaciones funcionales para la vivienda) para la posterior constitución de mesas de trabajo, con el mismo criterio, acotando la convocatoria a los interesados en participar.
- Instalación de 4 comisiones de trabajo (Operacional – Técnica – Social – Jurídica) al interior del SERVIU, para efectos de la revisión y calificación de los proyectos.
- Constitución del Jurado Regional, presidido por la Intendenta Regional, e integrado por autoridades según las Bases del FSC, quienes sesionaron en tres oportunidades para calificar los proyectos.
- Taller de cierre de la postulación 2001, con la entrega de los resultados de selección a los 13 proyectos que se presentaron a postular e inicio de la orientación para el siguiente ciclo, asegurando así la continuidad del proceso. Esta actividad fue

realizada con los dirigentes de los grupos, los alcaldes, equipos profesionales de las municipalidades involucradas, del SERVIU, de la AMRA y prestadores de asistencia técnica.

2.5 Recursos humanos, materiales y financieros

La Unidad DIAT del SERVIU aglutina tres componentes funcionales: difusión, comunicación y participación ciudadana; información, reclamos y sugerencias; y asesoría técnica. El equipo está conformado por las siguientes especialidades: ingeniero constructor, arquitecto, sociólogo, asistente social, secretaria, todos con dedicación parcial a este proyecto. Además se cuenta con otros apoyos profesionales del equipo de la AMRA.

Aparte de la responsabilidad directa que le cabe al equipo ya mencionado, existen comisiones de trabajo formadas por el período de proceso de la experiencia, profesionales involucrados a través de entidades organizadoras y prestadores de asistencia técnica.

Los recursos materiales han sido principalmente aportados por el SERVIU IX Región, la AMRA y los municipios involucrados, en la forma de locales para reuniones, convocatorias y talleres previos a la presentación de proyectos, materiales de difusión, infraestructura y materiales para trabajo con los diversos grupos y actores.

Para el FSC 2001 se contó con los siguientes recursos financieros: 143.003 UF en subsidios habitacionales; 5.140 UF en ahorros de las familias; y 7.284 UF como aportes de terceros.

3. FORTALECIMIENTO DE CIUDADANÍA

3.1. Promoción de derechos

La iniciativa se planteó como promotora de derechos civiles, políticos y económicos, sociales y culturales, como una forma de comenzar a definir políticas y programas sociales centrados en la satisfacción de condiciones necesarias (vivienda, equipa-

miento, infraestructura), generando así el capital social que aporte al desarrollo humano de los asentamientos, de las personas y sus grupos familiares.

El FSC tiene la virtud de focalizar el proceso de subsidio a la vivienda a través de las personas y los grupos, humanizando los procesos. Efectivamente, se promueve la libertad para elegir el lugar de residencia, el vecindario y el barrio, en términos de territorialidad y personas con quienes estar. De este modo, las personas tienen el derecho a elegir su residencia, así como a instalar organizaciones autónomas reconocidas que representen su diversidad. Se sabe quiénes van a ser los vecinos para toda la vida, en circunstancias que antes recibían la llave de la casa y recién allí se enteraban de quién vivía al lado. Entre los postulantes, se repiten comentarios como los siguientes: *"Nos permitió construir en el terreno que queríamos y la casa que queríamos"*. *"Hasta el mono de la casa lo trabajamos con la empresa constructora"*.

El enfoque integrador reconoce los derechos de las personas no sólo a la vivienda sino a mejorar sus condiciones sociales que faciliten su inserción y desarrollo en la sociedad. Esto se logra particularmente a través de los programas de habilitación social que acompañan, como requisito indispensable, al proyecto de vivienda, y que se desarrollan participativamente.

3.2 Desarrollo organizacional

Los comités de vivienda son organismos funcionales, con personalidad jurídica, que se constituyen con el fin de postular al FSC. El rol de la organización es de liderazgo y servicio para la construcción del proyecto técnico, el proyecto social y el plan de ahorro. El acotar estas funciones ha implicado que las personas focalicen los esfuerzos y desarrollen sus capacidades para ello. No cabe duda que en este proceso han expandido sus capacidades, cada grupo de acuerdo a su propio nivel de desarrollo y su dinámica interna. Ello queda patente en los distintos niveles organizativos y de movilización logrados por cada comité, reflejado además en los logros respectivos.

En el proceso de organizarse, los conflictos no estuvieron ausentes. Ello requirió una primera etapa de cohesión grupal, para posteriormente centrarse en el objetivo que los unía. Si bien en general se constata que la gente de los comités está muy centrada en lo suyo por ahora, dicha relación los ha fortalecido como personas, han

aprendido a trabajar en conjunto. El comité creado para postular al FSC les ha mostrado que la unión hace la fuerza, que la asociatividad los potencia. Por otra parte, en grupos que venían organizados de antes, los líderes se han fortalecido, han recuperado confianzas, particularmente en muchas comunas donde existía falta de confianza por proyectos fallidos. El desgaste, la frustración, la espera, han sido reemplazados con una noción clara de lo que se espera. Y todos los comités visitados se proyectan para seguir trabajando después de lograr la vivienda, así como en algunos casos han incorporado a gente joven y niños para que generen otras organizaciones al interior de la comunidad.

El plan de ahorro, otro componente esencial del programa, también ha sido un elemento aglutinador y movilizador en los comités. Les ayudó a organizarse, a juntar dinero mensualmente, a poner dinero en la libreta, a conocerse en convivencias. Si bien los comités entrevistados tenían una mayoría de mujeres, en muchos casos es primera vez que participan. Han aprendido a luchar y a compartir actividades diversas, como talleres laborales, gimnasia. En muchos casos son sólo mujeres, ya organizadas por Chile Barrio como allegadas cuando se introdujo el FSC. El que los comités estén formados por mujeres es promovido con mucha convicción por el Alcalde de Curacautín: *"Ellas pueden hipotecar todo, menos la casa"*.

En todos los casos, las actividades de cada grupo trascienden la satisfacción de la vivienda, motivándolos a pensar en otros desafíos y aspiraciones. Ello ha sido posible al entregárseles herramientas y espacios para crecer y desarrollarse como persona, como familia, como organización y como comunidad, con metas compartidas. Un emotivo ejemplo de compromiso y solidaridad proviene de un comité de Angol, donde el grupo no dejó irse a dos socias que querían retirarse porque consideraron que tenían muchas necesidades y no podían quedar solas, transformándolas en personas "símbolo".

3.3 Apertura a procesos participativos

El programa permite "soñar sobre una base real", donde las personas se sienten consideradas. La participación es en todo el proceso, la gente lo vive, lo sueña, el resultado lo siente como un logro propio. "*Hay más opciones, más posibilidad de*

elegir la vivienda deseada, acceso a más cosas, como cursos de capacitación". "El FSC hace activa la participación, y permite hacer lo que uno quiere" (comentarios de miembros de los comités). Por otra parte se promueven alianzas y colaboraciones entre diversos actores, particularmente entre el Estado y los ciudadanos. Se reconoce a las personas como interlocutores válidos y se les habilita para asumir dicho rol, respetando su derecho a opinión, expresión, reunión y asociación.

El FSC abrió caminos para la participación en los proyectos técnicos y en los proyectos sociales. En los primeros la participación ocurrió con distintos niveles de intensidad, principalmente a través de reuniones de intercambio de información y toma de decisión, donde se presentaban propuestas técnicas y se iban recogiendo las diferentes posturas e inquietudes de los socios de los comités para luego incorporarlas en los diseños de acuerdo a las posibilidades.

Un interesante ejemplo de diseño arquitectónico participativo fue el proyecto de vivienda en Carahue. Se trabajó con el grupo desde la definición de conceptos básicos para el programa arquitectónico y urbano. La arquitecto responsable reconoce que hubo al principio mucha distancia entre cómo ella imaginaba el producto final y lo que era el sueño de los carahuinos, que apuntaba más bien a la tradicional casa aislada, con espacio para el vehículo, etc.; en sus palabras, *"una casa de ricos jibarizada por un presupuesto chico"*.

Para desmitificar estereotipos y buscar soluciones más acordes a la forma de vida de los usuarios, se comenzó un proceso de diálogo para finalmente, y en conjunto, definir las preocupaciones centrales, que resultaron ser crecimiento, vecindad, ruidos y el tema ferroviario, algo que agregaba un factor de identidad local y aportaba al entorno urbano.

El grupo optó por una vivienda cascarón que permitiera diferentes niveles de crecimiento según las posibilidades de cada familia. Además se entendieron las ventajas de una fachada continua, superando la imagen de la vivienda aislada, y que les permitió pasar de 35 hasta casi 60 metros cuadrados de superficie. Las viviendas se organizaron en grupos en la forma de anillos abiertos, cada anillo encerrando un patio comunitario para uso del grupo de casas que lo conforma. Los mismos integrantes del

comité se organizaron para decidir la conformación de los grupos, de manera que cada socio tenía identificada su casa, sus vecinos, su grupo. Estos patios comunitarios se conectaron entre sí, generando un sistema de áreas verdes integrado al proyecto habitacional. El vincular las áreas verdes con cada casa y con cada grupo de casas, favoreció un real sentido de propiedad, puesto que cada familia se siente responsable de ellas.

Para mejor aislamiento, optaron por un muro divisor de ladrillo, sacrificando el radier por un piso entablado para compensar el mayor costo. Las viviendas se diseñaron con la altura para un futuro segundo piso, quedando listo para la colocación de tabiques, decisión también producto de la experiencia en construcción del grupo. En el tema de identidad, se decidieron colores que dieran homogeneidad pero también cabida a preferencias personales.

Los procesos buscaron fortalecer factores de identidad. Los miembros del comité Esfuerzo y Desarrollo de Carahue señalaron: *"Aparte de tener una vivienda con más metros cuadrados, lo que hace una gran diferencia es que las personas determinan sus preferencias". "Se hacía lo que se podía con lo que había". "Siempre se consultó con nosotros, el tipo de vivienda, las áreas verdes, los materiales, la distribución, las fachadas. Trabajamos con los planos".* En Curacautín mencionaron los miembros del Comité Padre Alberto Hurtado*: "Empezamos desde el principio, decidimos dónde quedarían las áreas verdes, decidimos el tipo de casa. Que el canal no se echara abajo, que los árboles no se cortaran. Incluso hicimos una casa diferente para una niña que está en silla de ruedas".* Dice el grupo de Angol: *"Nosotros queremos ser distintos. No queremos que Huequén sea igual al resto, queremos imprimirle una dinámica diferente, y que pueda ser replicada".*

3.4 Habilitación social, capacitación y apropiación de lo local

Los proyectos que se desarrollaron en el área social debían estar orientados a las siguientes áreas sociales de intervención: mejoramiento de la situación de la vivienda y su entorno; situación educacional; situación de salud; situación social y calidad de vida; situación económica y productiva. Esto implicó un arduo trabajo de coordinación y apoyo mutuo entre los equipos de los municipios que actuaron como entidad

organizadora y los grupos familiares que conformaban los comités de vivienda. Fue producto de este trabajo que cada comité obtuvo, como beneficio adicional a la vivienda, el participar en la definición e implementación de proyectos sociales que les ayudan a insertarse socialmente y mejorar su calidad de vida. El mensaje del SERVIU fue que la gente se embarcara en el sueño del barrio, como base para orientar el trabajo.

Los Proyectos de Habilitación y Capacitación Social fueron específicos para el FSC y para cada comité de vivienda. Así cada grupo tuvo la oportunidad de identificar sus propias carencias, prioridades y respuestas, plasmándolas en un plan de actividades. Se emplearon diversas metodologías, incluyendo diagnósticos participativos, lluvia de ideas, imaginería, árbol de problemas, análisis FODA. También se realizaron actividades con niños para que pintaran su barrio.

En Carahue se trabajó a partir de los antecedentes socioeconómicos de los grupos familiares, así como los derivados de su caracterización como grupo y de diagnóstico participativo cuyos resultados se expresaron en un FODA. Se privilegió lo formativo, lo dirigencial y lo comunitario. En lo formativo, se definieron actividades de alfabetización y educación cívica; en la capacitación de dirigentes se trabajaron los roles y funciones de la directiva, ley de organizaciones comunitarias y estatutos, formulación de proyectos, identificación de fuentes de financiamiento, comunicación y trabajo con grupos. En lo comunitario, se impulsaron actividades en torno al uso y mantenimiento adecuado de las viviendas y del entorno barrial.

El comité de Curacautín optó por talleres con CONAMA (cuidado del entorno, basura, canal), SERVIU, SEC (electricidad); talleres con niños. También ellos tuvieron la iniciativa de difundir el FSC entre otros grupos y la comunidad en general, mostrar su caso como ejemplo, y compartir aprendizajes sobre cómo cuidar y mantener la vivienda. Insistieron que el proyecto social lo armaron con las pautas generales del SERVIU, pero la metodología fue propia. *"Decidimos qué queríamos, se les preguntó a todas qué querían aprender"*. También esperan que el programa social continúe con otras cosas después. *"Hay mucho trabajo que nos espera una vez que lleguemos. Tenemos que dar el ejemplo, como no tirar basura" (miembros del comité de Curacautín).*

En Collipulli, se centraron en resolver problemas de basura, áreas verdes y la prevención de la delincuencia. También priorizaron la capacitación en carpintería para el mejoramiento de la nueva vivienda.

El programa social de Angol abarcó múltiples actividades y fortaleció redes de la comunidad. La organización, con una experiencia gestionaria importante, aprovechó la instancia para dar respuesta a una amplia gama de inquietudes: fortalecimiento organizacional, capacitación en violencia intrafamiliar, capacitación en cultivos bajo plástico y nutrición familiar, capacitación en construcción de áreas verdes y recreativas, centro de estudios para los hijos, creación de jardín infantil, formación de brigada scout, capacitación en primeros auxilios y prevención de riesgos.

Los programas presentados dan cuenta de una amplia diversidad de temas y preocupaciones surgidas en los distintos grupos y en las comunas. Algunos son temas que ya se habían ido perfilando como inquietud al interior de la comunidad, en otros casos responden a nuevas necesidades que surgen a partir del proyecto habitacional, o bien representan una oportunidad de desarrollo personal o social en respuesta a aspiraciones más profundas.

Otros proyectos sociales más recientes presentados al FSC incluyen: habilitación de áreas verdes, construcción de plaza de juegos infantiles, instalación de señales de tránsito y nombre de calles, creación de promotores de derechos del niño con adultos mayores, talleres de desarrollo personal, fortalecimiento y gestión organizacional, formación de monitores, taller de reciclaje de basura y preparación de abono orgánico, liderazgo y trabajo asociativo, talleres laborales de capacitación, mejoramiento de condiciones ambientales, mejoramiento de mobiliario comunitario, mejoramiento de sala de reuniones, formación de brigada vecinal para mantención y cuidado de áreas verdes, incorporación a planes de educación de adultos para nivelar estudios, fomento del autocuidado de la salud, integración de jóvenes para mejorar relaciones interpersonales, desarrollo emocional y laboral de mujeres, mejoramiento de nivel educacional para afianzar la autoestima.

Para la implementación del programa social los municipios tuvieron que hacer un importante esfuerzo de gestión y búsqueda de recursos. El avance del programa social

se coordina y monitorea a través de la entidad organizadora y el prestador de asistencia técnica. El comité de vivienda del proyecto en Collipulli valoró el apoyo y la confianza que se dio durante el proceso, reiterando que el programa social fue definido en conjunto y fueron ellas mismas las que definieron qué hacer.

3.5 Empoderamiento y proyección

Cada grupo tiene una historia y distintos grados de desarrollo organizacional. Ello se refleja en la forma como cada uno se hace parte del FSC, se afirma en su potencialidad y se proyecta a partir de las oportunidades que éste ofrece.

El grupo de Angol se autodefine con orgullo como *"tenaces, buscadores, independientes, capaces de gestionar todo lo necesario sin colgarse de la Muni ni del Serviu"*. Dicen los que los conocen: *"Es un grupo atípico, muy movilizado, siempre buscando tiempos y espacios para ganar terreno" (profesionales del DIAT)*. Baste decir que ellos informaron la existencia del FSC al SERVIU de la región y a la municipalidad, ya que tenían un nexo directo con el Ministro de Vivienda en Santiago. También se sienten respetados en la comunidad y con orgullo cuentan: *"El Alcalde nos toma en serio. El otro día nos llevó a visitar un colegio para que le diéramos nuestra opinión"*.

El asociarse y trabajar unidos por el tema de la vivienda ha hecho a los grupos empoderarse para buscar soluciones a otros problemas, interlocutar con organismos más allá de la entidad organizadora que los convocó inicialmente y potenciarse para acceder a diversas fuentes de recursos. Ellos forman redes, movilizan a otros agentes y buscan medios para diferentes fines. En el caso de Carahue, donde la arborización fue importante, hicieron contacto con CONAF. En Angol lograron instalar una faena mejorada para dejarla como sede social. En Toltén, aportaron para una plaza de juegos, y lograron que la municipalidad aportara los juegos. También quieren capacitarse en algo productivo, aprovechando la cercanía a la Carretera de la Costa y su potencial turístico.

El hecho que el comité sea una sociedad cerrada se ha prestado para situaciones de abuso. Sin embargo, ellos mismos ven la necesidad de *"ayudar a los otros a que se*

pongan", mostrarles el camino correcto para que todos salgan beneficiados. Al mismo tiempo, pueden ejercer grados de control sobre quién realmente necesita participar. También los participantes de las organizaciones sienten que pueden asumir un rol comunicacional con respecto a otros que están postulando, lo que incluso se formalizó como parte del proyecto social de un comité.

Considerando que los comités de vivienda terminan cuando se entrega el proyecto, cabe preguntarse en qué medida estas organizaciones pueden incidir en el desarrollo de la asociatividad y la creación de liderazgos que puedan proyectarse más allá de la iniciativa. Algunos comités plantean la posibilidad de continuar su labor mediante su constitución en juntas de vecinos. Por su parte, los municipios valoran esta experiencia de participación para que las mismas personas gestionen su desarrollo. Más de uno mencionó la idea de impulsar espacios de integración más formales entre la comunidad organizada y la gestión pública, conducentes a la conformación de juntas de vecinos y el uso de otros espacios participativos que permitan una comunicación más fluida entre los distintos actores.

En resumen, la experiencia humaniza y dignifica la entrega de subsidios, reconociendo el rol protagónico de los individuos y su derecho a elegir aunque los recursos provengan del Estado. También genera espacios para que la comunidad organizada se involucre con el quehacer público, como cogestor en un programa que busca dar un rol más activo a los destinatarios del subsidio.

La obtención del subsidio se constituye en un proceso de aprendizaje en ciudadanía, donde las personas se informan, se habilitan y se capacitan socialmente, así como para dialoga con diversos actores en la búsqueda de sus propias soluciones, aspectos que vienen como valor agregado a la solución habitacional. Estas capacidades se aplican en todos los ámbitos identificados y priorizados por los mismos ciudadanos en los proyectos sociales, así como a través de su involucramiento en los proyectos técnicos.

4. GESTIÓN Y VÍNCULOS ESTADO – SOCIEDAD CIVIL

4.1 Redefinición del rol del SERVIU

El FSC fue difícil de instalar puesto que era un programa muy diferente de lo que había sido la práctica anterior. Especialmente difícil fue que el personal técnico del Ministerio y del SERVIU se compenetrara con los aspectos sociales de los proyectos, como lo testimonió una profesional de la institución al indicar que esta reorientación tuvo un impacto trascendente en su quehacer profesional.

El SERVIU se está reperfilando y asumiendo un nuevo rol más estratégico. La anterior segmentación entre lo social y lo técnico está dando paso a visiones y a acciones más integradas. Muchos funcionarios llevaban largo tiempo trabajando en su área sin contacto con las otras dimensiones. Se dio inicio a un proceso de sensibilización e interacción del personal de los distintos departamentos. Un mecanismo empleado fue la instalación de talleres de trabajo participativo al interior del SERVIU, que permitieran entablar lazos de confianza y cautelar el cierre de procesos de evaluación de los proyectos. Además, se han intencionado otras instancias sociales en la institución para conocerse más, forjar confianzas y facilitar intercambios. Ello ha permitido un traspaso de capacidades y un compartir visiones. En este crecimiento, se han empezado a tomar en cuenta y a valorar las opiniones del otro.

El DIAT asumió con mucha convicción la instalación del programa. El equipo se siente profundamente comprometido con esta nueva visión y ha puesto toda su energía y entusiasmo para que los engranajes del FSC rueden cada vez más fluidamente, con el liderazgo y respaldo absoluto de la dirección. No vacilan en entrar a actuar directamente para suplir carencias, apoyar los aspectos deficitarios y asegurar que los proyectos lleguen a buen término. Como asesoría a la dirección, el DIAT ha desarrollado otros temas pioneros dentro de la institución, como el uso de internet, la modernización de la gestión, la ventanilla única, entre otros. Porcentualmente, los niveles de capacitación de su personal están entre los más altos del Servicio y del Ministerio, en preparación para las nuevas exigencias.

A ojos externos, el SERVIU y el DIAT en particular desplegaron un trabajo estratégico y de gran inteligencia. Para el FSC 2001, el DIAT fue la contraparte informal de

los otros departamentos, lo que se formalizó durante este año. En las relaciones con los distintos actores, han demostrado flexibilidad para tener mayor o menor protagonismo según fuera necesario. También ajustaron detalles prácticos, por ejemplo los horarios de trabajo, recibiendo a la gente fuera de los períodos estipulados. A partir de la experiencia del 2001, este año se hizo más receptivo a otras instituciones y a los tiempos y ritmos de cada una. Incluso se piensa que podría llegar a haber más flexibilidad en el tema del ahorro. Si bien el equipo indica que todavía falta consolidar este nuevo espíritu, hay una clara muestra de preocupación por las personas detrás de los procesos, apuntando a generar autonomía y expandir capacidades.

En compromiso del Ministerio y del SERVIU para el éxito del programa fue fundamental, a juicio de todos los entrevistados sin excepción. Este compromiso quedó demostrado en el apoyo constante a los proyectos que se fueron desarrollando, su revisión intermedia, las voluntades compartidas para superar escollos a través de complicidades entre funcionarios y el resto de los actores.

4.2 Fortalecimiento de los municipios

El lo institucional, los que más han ganado del programa han sido los municipios que asumieron como entidades organizadoras. En este nuevo rol, se fortalecieron en lo político y en lo técnico y pasaron a constituirse en un actor clave en la dinámica del FSC. A través de los proyectos de habilitación y capacitación social se potenciaron lo recursos y se generaron redes de apoyo, alianzas y de trabajo conjunto.

El FSC marcó un giro en cómo el municipio enfrenta la descentralización. El alcalde de Curacautín, también presidente de la AMRA, habló sentidamente al respecto, indicando que en los niveles centrales, se habla de “lo local”, pero falta el sentimiento de lo que es realmente “abrirse a la comunidad”. Reclama que al alcalde se le considera como solucionador de problemas, administrador de platas, sin hacer realmente sustantiva la descentralización.

“Los convenios siempre los hace el centralismo y se firman en lo local, con tal de tomar algo, se toma. Pero con este programa se discutió el tema”. Puso como ejemplo otro programa gubernamental que se firmó, estuvieron todos de acuerdo, pero después llegaron los anexos con la letra chica de lo que implicaba la contraparte municipal y

las exigencias respectivas. *"En cambio, con este programa, el MINVU tiene una actitud distinta. Los espacios de conversación van acompañados de espacios de toma de decisiones"*.

Se refirió a otras experiencias anteriores, nefastas para su gestión. *"¿Cómo vamos los alcaldes a abrirnos a las comunidades si desde el centro no se abren a nosotros? ¿Cómo quedo yo frente a la comunidad? Ya sucedió antes. La gente postuló a bonos y después se les dijo del centro que no tenían derecho. ¿Cómo explico esto yo a la gente?" (en reunión con Alcalde de Curacautín).*

Para la mayoría de los municipios, el FSC implicó un proceso muy rápido que hubo que asumir con los pocos recursos existentes. Tenían poca experiencia en la preparación de proyectos. Antes sólo se limitaban a orientar a la gente a cómo postular, se entregaba la casa y terminaba el ciclo. Ahora deben necesariamente trabajar con la gente todo el tiempo, reunirse al menos mensualmente.

El rol que han asumido los municipios ha resultado fundamental para el éxito del programa. Se han hecho cargo, paulatinamente, del tema de vivienda desde una perspectiva social. Ello se ha traducido en muchos casos en la contratación o designación de un encargado de vivienda donde antes no había, e incluso su complementación con un profesional del área social. También se están proyectando ahora a tener una política habitacional, que permita ir superando la lógica de la contingencia. Apoyado en programas de capacitación desde el nivel central del MINVU con videoconferencias, y la constante asesoría de la instancia ministerial a nivel regional, se ha puesto énfasis en el conocimiento de la oferta programática y las opciones que ello ofrece.

El equipo municipal de Collipulli indicó que con la llegada del FSC se instauró una nueva forma de trabajo del municipio. En un principio, el programa social fue visto como un requisito para aprobar el proyecto, pero eventualmente se asumió en serio, con compromisos que se reconocen y se cumplen. La primera experiencia incluso se hizo pensándola como ejercicio para postular al año siguiente, pero lograron cumplir las metas y postular el 2001. *"Fue la primera vez que el municipio trabajó por un mismo objetivo, como equipo coordinado*", resume la vivencia del equipo municipal. Incluso la encargada de finanzas expresó su satisfacción con el modelo, el

"poder participar, ser parte del equipo y cooperar para que todo funcionara". El municipio, que antes privilegiaba la adquisición de bienes, ahora se ha volcado al enfoque social y a programas de corte participativo, comunitario y orientado a la población más pobre, tratando de llegar a la mayor cantidad de gente que realmente use lo que se ofrece. También hay mayor programación y control de desempeño, con un plan de trabajo para cada funcionario a 4 años.

En más de un caso, el equipo municipal entrevistado confesó que su primera reacción al programa fue que no iban a ser capaces. Algunos plantearon directamente no saber cómo abordar el programa social, ni cómo gestionar los proyectos de electrificación y agua. *"Nunca nos habíamos metido en esto"* refleja el sentir de muchos. El tema era nuevo para todos, no había experiencia, no había capacidad técnica, además sentían que iban a ser ellos lo que tendrían que poner la cara frente a la gente. Otros municipios no estuvieron dispuestos a participar a menos que se les traspasaran recursos. No obstante, los que aceptaron el desafío demostraron que se podía, lo que ha sido un incentivo para que otros también se sumen a la iniciativa.

En retrospectiva, reconocen que hubo mucho acompañamiento del SERVIU en todo el proceso, junto con excelentes relaciones entre el municipio y los consultores externos, y se logró un trabajo conjunto que los fortaleció técnica y humanamente. *"Nos ha enriquecido porque el éxito del municipio se ve reflejado en el rostro de la gente"(equipo municipal de Collipulli).*

4.3 Alianzas y confianzas

La configuración de actores hasta ahora ha sido exitosa, y para ello la confianza resulta fundamental. El hecho que participen distintos actores, aunado a la heterogeneidad de cada comuna y localidad, ha generado procesos y niveles de relaciones diferentes. Así como en Angol el grupo del comité ha sido el motor principal, otros grupos requirieron apoyo. En una de las localidades, el DIAT prácticamente apadrinó a un grupo para que pudiera salir adelante. En otros casos ha sido el equipo municipal el actor más fuerte y motivador. En todo caso, es la articulación lograda entre los actores la que ha posibilitado el éxito logrado.

La alianza con la AMRA ha sido fundamental, la que se constituyó en contraparte del SERVIU frente a los municipios. Permitió aunar y reforzar voluntades técnicas y políticas para impulsar el FSC, fortaleciendo la institucionalidad de los municipios. La AMRA se involucró activamente en la generación de redes para fortalecer la gestión municipal en el ámbito de la vivienda y en el desarrollo del componente de habilitación social. Apoyó a los municipios e incluso amplió sus propias capacidades para suplir carencias técnicas de los equipos municipales. A modo de ejemplo, tienen un arquitecto que ha trabajado en aspectos urbanos y de equipamiento de diversos proyectos postulantes al FSC. Alguien comentó que donde no estaba Chile Barrio, AMRA fue fundamental en transmitir entusiasmo y credibilidad.

Chile Barrio tiene una experiencia de trabajo que ha sido una buena base para el FSC. Dice un encargado*: "Ha sido un aprendizaje integrador. Aparentemente, los nuevos campamentos van a tener que ser asumidos por el Programa de Fondos Solidarios Concursables. Ya existe un diagnóstico, que puede ser de utilidad. Aparte hay una historia de trabajo puesto que Chile Barrio ha funcionado con la gente como foco y principio fundamental. El problema es ahora cómo los profesionales intermedios pueden bajar este nuevo programa a la población, cómo bajarlo a la parte operativa y no entramparse en esto"*. A juicio de uno de los comités que proviene de Chile Barrio, este fue un importante aporte en lo profesional y en lo técnico.

También hay inquietud por ampliar los nexos en distintas direcciones. Por ejemplo, en Carahue, se mencionó la búsqueda del municipio para enganchar socios del sector privado. También quieren que los del Programa Puentes se incorporen al programa, lo que habla de una focalización coordinada entre diversos programas orientados a la población pobre, evitando la duplicación de funciones.

4.4 Redefinición de relaciones entre actores: más horizontalidad y transparencia

El FSC llevó a la articulación principalmente del SERVIU, la AMRA, el Programa Chile Barrio y los municipios, pero esta vez con características de horizontalidad en las relaciones.

En Toltén recuerdan los miembros del comité: *"Todos opinábamos sobre todo. Siempre nos enterábamos de los problemas"*. En Carahue el municipio se reúne con el grupo completo de cada comité, y hace poco se reunieron con un grupo que requería modificar el Plan Regulador. *"Se han recogido opiniones de los niños para la municipalidad. Hubo conciencia que era necesario hacer participar a los niños, a los jóvenes, algo nuevo para Carahue*". En Angol sienten que se les considera: *"La empresa constructora nos toma muy en cuenta. Nos llama por cualquier cambio o detalle. La empresa constructora está muy comprometida con el proyecto"*.

Una Dideco rescata del FSC el hecho que es más real para los postulantes. Antes había error de información, deficiencias en la comunicación. La gente pensaba que al estar inscritos en la municipalidad ya estaban postulando. Ahora se humanizó el sistema, y se instaura un plan de ahorro que es más realista y que se asume como compromiso con la municipalidad.

Por su parte, los proyectos específicos de vivienda y urbanización (pavimentación, agua, alcantarillado, etc.) están listos cuando se postula, la gente los conoce desde el inicio, durante y hasta el producto final. Ello se orienta a superar el asistencialismo y la burocracia institucional, apostando en cambio por la promoción social. El programa social del FSC, tanto el desarrollo organizacional como el proyecto de habilitación social, es una semilla que se planta, que busca continuidad y expansión.

En Carahue recalcan, tanto el equipo municipal como los miembros del comité, que con el FSC *"todos hemos ido aprendiendo"*. *"Hemos empezado a tratarnos de igual a igual"*. El municipio ha entendido que no se puede dirigir el desarrollo de una comuna sin participación. Dice el Alcalde: *"Es preferible hacer algo modesto, pero con participación, que un Pladeco muy lindo pero sólo con ideas"*.

Todos los entrevistados coincidieron en que el SERVIU y la Municipalidad estuvieron siempre dispuestos a entregar información, si bien reclaman que a veces los tiempos se alargaban demasiado mientras se adjudicaba la asistencia técnica, y les hubiera gustado estar más comunicados al respecto.

5. LAS INNOVACIONES

- **Humanización del subsidio.** Experiencias anteriores con subsidios no habían reparado en las personas que estaban postulando y se les ofrecían soluciones que, o no estaban en el lugar de preferencia, o no era la casa adecuada o los vecinos eran desconocidos. El municipio se contactaba con SERVIU, planteaba sus necesidades, SERVIU actuaba y después se cortaba la cinta. Muchas veces el subsidio no se lograba durante años, o no se pagaba la deuda, es decir, se jugaba con las expectativas de las personas y con los recursos del Estado. El FSC no crea falsas expectativas, está claro de qué se trata, cuántos recursos hay y quiénes son los beneficiarios. La gente cuida su casa porque la sueña desde el principio, sabe cuánto cuesta cada cosa. Ha permitido que se vuelva a creer en el sistema. Por su parte, la organización permite conocerse, unirse y compartir esfuerzos, lográndose una cohesión social del grupo antes del proyecto, que los prepara para la vida en comunidad.

- **Enfoque de proceso con una perspectiva integral.** A diferencia de la intervención o ayuda puntual anterior, el FSC se preocupa del proceso pre- y post venta, habilitando y asesorando a la demanda, acompañando y coordinando los aspectos técnicos y sociales, y preparando a las personas para hacer buen uso y mantenimiento de su entorno una vez obtenida la vivienda. El proceso aprovecha el potencial movilizador del tema vivienda para motivar el mejoramiento de otros aspectos de calidad de vida, tanto en lo material como en lo social y personal.

- **Habilitación social a través de la asociatividad.** El FSC prepara a las personas para hacerse cargo de su vida, para dialogar con otros actores. Abre la posibilidad que la gente participe en toda la gestión de la vivienda y los capacita para que sigan haciendo barrio, gestionando su futuro. Se entregan herramientas a los comités para que conozcan la oferta programática y los canales institucionales, además de abrir espacios para adquirir nuevas capacidades y mejorar la comunidad en diversos ámbitos.

- **Articulación horizontal de actores en un esfuerzo mancomunado.** Las alianzas se establecieron en un principio entendiendo el rol que debía jugar cada actor

convocado a formar parte del proceso. Hay una relación más horizontal entre todos, y así también sienten que el logro les pertenece a todos. Hay un sentido de pertenencia en los equipos y en las relaciones de trabajo establecidas entre los municipios, el SERVIU, la AMRA, otras entidades organizadoras, los comités, los prestadores y otros actores. Al interior de las instituciones también se impuso una dinámica distinta, ya que el FSC obliga a trabajar transversalmente.

6. PRINCIPALES DESAFÍOS

Se destacan los principales desafíos que se visualizan en lo que respecta a los objetivos de participación y habilitación social de la iniciativa.

Cautelar y mejorar los procesos participativos. Se reconoce la necesidad de cautelar que los proyectos sean efectivamente participativos, puesto que la premura de los tiempos y los plazos atentan contra los procesos organizativos, el trabajo colectivo y las instancias de negociación. Este tema se ha planteado para ser normado en las bases regionales. Es un aspecto difícil de equilibrar, ya que por un lado se busca la calidad de los procesos participativos, pero por otra, algunos comités reclaman la necesidad de acortar los plazos, agilizar los procesos y tener a menos personas involucradas.

La participación plena en los proyectos técnicos se torna difícil y requiere tiempos que no se condicen con los plazos existentes, lo que aparece como un contrasentido. Rescatar lo local, dar identidad a un proyecto es caro. En este nuevo trato con las personas falta agudizar las percepciones de parte de los agentes que acompañan el proceso para entender cómo ellos ven la obtención de su vivienda, qué quieren realmente. Muchos de los técnicos terminan imponiendo sus propios criterios, y los espacios devienen en informativos más que consultivos. Si bien se valora el rol de "acompañamiento" en los procesos, es fundamental intencionar las instancias de modo de ir expandiendo y profundizando los niveles de participación y toma de decisiones de parte de la comunidad.

Mantener el foco en el objetivo social. El objetivo de humanizar el subsidio incorporando el componente social no debe perderse de vista en el perfecciona-

miento de la política. En este sentido los cambios y flexibilizaciones que se van introduciendo deben dar claras señales que se está escuchando a las personas y las dificultades que están enfrentando para adaptarse a los requerimientos, dar señales de flexibilidad para que los procesos se fortalezcan. Las pautas y mecanismos que guían los proyectos sociales no pueden restringir las oportunidades que están abriendo. También es necesario resguardar la continuidad del programa social, para no perder el terreno ganado, y hacer el seguimiento necesario para monitorear la evolución de los procesos.

En la evaluación nacional del FSC, se criticó que el puntaje social de los proyectos estuviera basado en el número de áreas cubiertas, considerando que por ejemplo Renaico tenía un excelente proyecto pero que solamente cubría el área de asociatividad. También hay preocupación por que la evaluación de los proyectos sea de corte más cualitativo.

Capacitar y fortalecer a los actores. Todos los actores pueden aprender de la experiencia ganada. Si bien han avanzado en mejorar sus capacidades, los municipios todavía presentan grandes carencias para resolver los temas técnicos. Ellos mismos reclaman que muchas veces "no se sabe lidiar" con la asesoría técnica. Si bien el trabajo en equipo funciona, a menudo deben recurrir a consultores externos para desarrollar proyectos. Por su parte, la AMRA ha tratado de dar apoyo, pero los profesionales no logran responder a la creciente demanda a medida que las postulaciones aumentan. Una evaluación del FSC desde la experiencia de la AMRA, como lo planteó uno de los alcaldes, podría dar muchas luces para detectar los principales vacíos e identificar mecanismos eficientes de corrección.

Si bien la mayoría de los comités ha tenido experiencias muy positivas con los prestadores de asistencia técnica, como figura aparece algo más alejada del proceso, particularmente en lo que se refiere a la consideración de factores sociales en el trabajo técnico. Esta lejanía también se refleja en su localización geográfica, que requiere que los dirigentes se trasladen para reunirse, en general a través de la asistente social del equipo, en caso de existir esta figura. A partir del año 2002 se exigió la inclusión de un profesional del área social en los equipos de los prestadores de asistencia técnica.

Evitar que la cantidad amenace la calidad. El éxito que ha tenido la región en las postulaciones al FSC tiene su lado negativo, puesto que ha gatillado una gran demanda que puede atentar contra la calidad de los procesos En 2001 se atendió a un número de grupos que coincidió con la capacidad del equipo DIAT; sin embargo el segundo año fue mucho más difícil por el mayor número de postulantes. Si bien los recursos existen, los ciclos se han sucedido muy rápidamente impidiendo que los procesos maduren. Además se corre el riesgo de una suerte de estandarización por los plazos impuestos, e improvisaciones debido a cambios de última hora.

Carahue fue un ejemplo de un proyecto innovador de arquitectura y urbanización muy prolijo en lo participativo y en el sello de identidad que se le imprimió, donde el SERVIU jugó un importante rol apoyando, facilitando y flexibilizando requerimientos técnicos. Es posible que la dinámica del FSC dificulte que se repita este tipo de ejercicios que le agregan valor a un proyecto y marcan una diferencia para las familias y la comunidad en su conjunto.

Otros desafíos dicen relación con la falta de terrenos, los montos del subsidio, la búsqueda de alianzas para mayores aportes. El SERVIU está examinando distintas estrategias para abordar el problema de escasez de terrenos para los proyectos de vivienda, incluyendo un fondo rotatorio para la compra de terrenos que se venderían a los comités una vez obtenido el subsidio; la densificación, donde se juntarían dos o tres sitios para agrupar un conjunto habitacional más compacto; una alianza con Bienes Nacionales para el traspaso de terrenos sin costo, lo que requeriría cambios en la legislación.

7. SOSTENIBILIDAD Y PROYECCIONES

Algunas de las medidas adoptadas al inicio han sentado las bases para dar continuidad a la experiencia. Entre ellas destacan:

- La firma de un convenio de trabajo conjunto, suscrito por el Ministerio de Vivienda y Urbanismo y la AMRA, para desarrollar proyectos en el marco del FSC. La AMRA ha jugado un rol fundamental de apoyo y articulación con las entidades organizadoras, y ha expandido sus capacidades para responder a los requerimientos de los municipios.

- La conformación de mesas de trabajo con todos los actores involucrados, particularmente para lograr una difusión y comunicación rápida al inicio. Se crearon mesas con empresarios y prestadores de servicios; con AMRA, alcaldes, entidades organizadoras (municipios y otras como la Corporación Habitacional); y con los dirigentes de los comités de vivienda. En esta misma línea se contempla, por ejemplo, un trabajo con los prestadores de asistencia técnica para enseñarles a profesionalizar su gestión, dar cumplimiento a las normas, asumir los estándares. También se han establecido contactos con la universidad y con la Cámara de la Construcción.
- La conformación de comisiones de trabajo por especialidad en los departamentos al interior del SERVIU, que permitió socializar la experiencia en diferentes niveles de trabajo, así como la revisión de la factibilidad técnica de los proyectos. Este es un trabajo permanente que deberá ir asumiendo los cambios que se introduzcan en el programa. La experiencia recogida por el SERVIU es un referente importante para otros programas que podrían reformularse con un enfoque similar.

En el curso del proceso se han ido generando otras dinámicas que contribuyen a hacerlo sostenible. Un rasgo notable es el compromiso demostrado por los alcaldes entrevistados, así como el de los equipos de trabajo de los municipios. Claramente, se han agregado nuevas capacidades y se ha impuesto una nueva forma de trabajo que se pone en práctica a través de este programa.

Por otra parte, se busca promover un rol más activo del municipio, ya sea generando políticas de vivienda, políticas de suelo, asumiendo el rol de prestadores de asistencia técnica para liberar más fondos para los subsidios, y asumiendo cada vez más responsabilidades. La idea es que los municipios se perfilen cada vez más autónomos, más capacitados y con más recursos, y que sean el eje central de la gestión pública. En general, el SERVIU proyecta externalizar sus funciones y traspasarlas a los municipios.

A medida que se materialicen los proyectos, la presión aumentará por el efecto demostrativo. Muchos grupos que no han participado todavía están muy atentos a los resultados de los primeros postulantes, que al hacerse efectivos van a multiplicar la demanda. A ello se suma el trabajo de difusión del DIAT y la difusión y comunicación

que han emprendido los propios participantes de los comités, ya sea de manera formal a través de actividades que forman parte de su proyecto social o bien a través de comunicaciones informales al interior de la comunidad.

8. CONCLUSIONES

Los Proyectos de Habilitación y Participación Social estimularon procesos de participación ciudadana, fortaleciendo la opinión y participación de los ciudadanos y nuevos actores institucionales en la formulación y ejecución de proyectos habitacionales a desarrollar en cada localidad. Adicionalmente, ello dio curso a un plan de acción que cada comité de vivienda realiza para combatir sus condiciones de pobreza, marginación social, y que les permita mejorar su calidad de vida.

En lo organizacional, el trabajo conjunto realizado en el marco de los comités de vivienda ha permitido desarrollar nuevos aprendizajes y fortalecer capacidades, en cuanto al trabajo en equipo, liderazgos, resolución de conflictos, inserción social y formas de enfrentar la vida en comunidad, adquiriendo mayor capacidad de interlocución frente a los actores institucionales.

Importantes cambios se produjeron a nivel institucional. En el DIAT, se pasó de un trabajo parcelado a un trabajo coordinado, tanto en su interior como con otros departamentos del SERVIU y del Ministerio en general. Se socializó un enfoque que destaca lo social, instalándose este tema también a nivel del jurado regional, liderado por el Intendente. Si bien esto era algo que no estaba en la normativa, se logró que los criterios de puntuación incorporaran indicadores sociales. También se logró que otras regiones incorporaran el factor social con base en la experiencia de la IX Región.

Destacable es el fortalecimiento de los municipios que actuaron como Entidad Organizadora, a través de la formación de equipos de trabajo que han debido trabajar coordinadamente y con los comités de vivienda en el proceso de postulación y habilitación de los comités. El involucramiento de la AMRA en el marco del FSC ha sido clave para apoyar la formulación tanto de los proyectos sociales como arquitectónicos, estrechando las alianzas entre actores y promoviendo las visiones desde lo local.

LA FUERZA DE LA ASOCIATIVIDAD PARA VENCER LA DESESPERANZA.
Unión comunal de comités de campamentos de Temuco

RODRIGO VIVAR

LA FUERZA DE LA ASOCIATIVIDAD PARA VENCER LA DESESPERANZA.
Unión comunal de comités de campamentos de Temuco

RODRIGO VIVAR

RESUMEN EJECUTIVO

Esta iniciativa se enmarca dentro de lo que podría llamarse el desarrollo de estrategias de asociatividad poblacional para la búsqueda de soluciones al tema de vivienda y habitabilidad de las familias de los campamentos de Temuco.

Desde ese objetivo concreto y mediático, que encierra todo un anhelo y toda una historia de sufrimiento, frustración y desesperanza, los pobladores de estos campamentos y sus dirigentes han sido capaces de visualizar en la organización y, más aún, en la asociatividad, una manera para intermediar con las instituciones del Estado y generar con ello un estilo de relación distinto, desde la exigencia del respeto, el reconocimiento como organización y la demanda también de una mayor efectividad en la operación de sus programas sociales.

En 1999 existían en la comuna de Temuco 7 campamentos, definidos por el Programa Chile Barrio, en proceso de erradicación. Estos campamentos estaban organizados a través de 11 Comités de Vivienda, que en conjunto agrupaban a unas 700 familias. Al iniciarse el proceso de erradicación y generarse un contacto desde las instituciones públicas partícipes del proceso -la Municipalidad de Temuco, Serviu IX Región y el Programa Chile Barrio IX Región- se establece una relación con cada comité, de un modo más bien vertical y con un manejo disperso e impreciso de la información.

Esto generó conflictos entre los dirigentes y sus bases, pérdida de credibilidad de los dirigentes hacia las instituciones y de los pobladores hacia sus dirigentes, lo que acentuó el sentimiento de desesperanza, postergación y discriminación presente en

los pobladores. Como una respuesta desde las organizaciones de base, surge la propuesta de unirse, de buscar una organización que les permita, en conjunto, hacer ver sus necesidades y demandas. Nace así en el 2000 la Unión Comunal de Comités de Campamentos. La primera acción que realiza, incluso sin una existencia legal[1] , fue un encuentro con las autoridades de cada una de las instituciones estatales con las que se relacionaba. En la ocasión lograron juntar en un mismo encuentro al Alcalde de Temuco, la Directora Regional del Serviu y el Director Regional de Chile Barrio, haciéndoles ver que los distintos Comités de los Campamentos se habían asociado y que esperaban ser más escuchados, menos tramitados, recibir información más precisa y homogénea, así como también hacer ver sus puntos de vista y demandas como pobladores de los campamentos en proceso de erradicación. Este hecho marcó un hito en los estilos de relación entre estas organizaciones del Estado y los comités, estableciéndose un protocolo de acuerdo firmado por todas las autoridades presentes para mejorar la coordinación y la relación con la organización.

La ciudad de Temuco, además de ser la capital regional, es la única ciudad de la región, de acuerdo al estudio del PNUD, con un alto índice de desarrollo humano. Pese a ello, según la última encuesta Casen, posee un 19,3% de su población viviendo en situación de pobreza y un 7% en situación de indigencia. Muchas de estas familias en situación de mayor pobreza, viven en campamentos que se han ido formando en sectores periféricos de la ciudad ubicados a orillas del río Cautín en los sectores Santa Rosa y Amanecer, a un costado de algunos sectores de la línea férrea, y en el sector norponiente de la ciudad, en un área aledaña a unas vegas denominado sector Lanín.

Mediante esta organización, los pobladores y sus dirigentes han logrado ser escuchados, han establecido acuerdos y han negociado cambios en el plan de erradicación que se implementó desde el Estado. Sus logros principales tienen que ver con haber establecido líneas de coordinación y acuerdos con las máximas autoridades de cada institución pública, con la postulación de un proyecto para mejorar las viviendas y con el cambio de diseño de las viviendas a partir de la segunda etapa, pasando éstas de estar pareadas por el dormitorio principal a ser pareadas por las zonas húmedas.

[1] A fines del año 2000, luego de mucha tramitación y burocracia, obtiene su personalidad jurídica.

En el tiempo que llevan como organización han logrado también concretar la erradicación de unas 200 de las 700 familias que forman parte del proceso, y se mantienen a la expectativa y coordinados para que no se atrasen ni posterguen las futuras erradicaciones ya acordadas. Si bien es posible sostener que esta organización obedece a una acción funcional que dice relación con la consecución de un objetivo muy concreto, el de la vivienda, el proceso mismo ha generado en ellos una manera distinta de visualizar la importancia que la organización tiene en su vida de pobladores, como una manera de hacer respetar sus derechos como ciudadanos y de establecer una relación más horizontal y de exigencia frente a las instituciones del Estado con las cuales se relacionan de manera permanente.

A la vez, pese a estar ciertos de los objetivos inmediatos que buscan, han logrado visualizar a la organización como un componente relevante en su desarrollo poblacional futuro y como medio para establecer una adecuada relación con las instituciones que garantice y potencie el ejercicio de sus derechos ciudadanos. Ellos perciben que como Unión Comunal va a llegar un momento en que dejarán de existir, que esa organización va a morir, pero que a la vez esto dará paso a una nueva organización que los represente cuando ya todos estén en el nuevo barrio.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	09/006/02
Nombre de la Iniciativa:	Unión Comunal de Campamentos
Comuna:	Temuco
Región:	IX Región de la Araucanía
Tipo de Organización:	Organización Funcional que agrupa a los distintos comités de pobladores de los campamentos o asentamientos precarios de la comuna de Temuco insertos en el Programa de Erradicación de Chile Barrio, en coordinación con el Municipio de Temuco y Serviu
Tema:	Vivienda y Urbanismo
Actores:	Pobladores de Campamentos
Área:	Temuco Urbano
Responsable de la Iniciativa:	Héctor Patricio Sanhueza Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal de Campamentos de Temuco
Dirección:	Laraquete B N° 61 Población Lanín, Sector Pedro de Valdivia, Temuco.
Fono:	(45) 319119 – Fax (45) 319107

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Antecedentes de contexto

Al igual como sucedió en las distintas ciudades de nuestro país, los procesos migratorios del campo a la ciudad, el crecimiento de la población y la falta de programas sociales que den una respuesta oportuna a las necesidades de vivienda social, han generado, especialmente en las zonas periféricas de las ciudades, el surgimiento de asentamientos poblados en condiciones de vivienda y urbanismo muy precarios. Al respecto en el texto La Luz de la Memoria[2] se señala que "las grandes urbes no resistieron la presión de un crecimiento tan rápido; ni la vivienda ni el empleo podían mantener el ritmo de esta enorme masa de inmigrantes. El resultado, especialmente evidente entre 1950 y comienzo de los años 60, fue el desarrollo de tomas ilegales de terreno, conocidas entonces como barriadas de pobres, luego como 'poblaciones ca-

[2] Campamento Lo Castillo: La Luz de la Memoria, Morgan Impresores, Santiago, agosto 2002.

llampa' y hoy como campamentos". Esta situación se hizo más visible a partir del año 1996, donde comienza a tomar forma una propuesta más concreta del Estado, lo que derivó en la creación del Programa Chile Barrio.

La ciudad de Temuco también ha vivido estos procesos y muchos de sus barrios populares de hoy partieron inicialmente como una toma ilegal donde inicialmente se emplazaron asentamientos precarios o campamentos y luego, en procesos de esfuerzos compartidos entre los pobladores, el Estado y otras instituciones, se fueron transformando en los barrios que hoy día son. Según datos comunales del programa Chile Barrio[3], en 1999 existían en Temuco 25 asentamientos precarios, con un total de 2.585 familias. De éstos, 11 corresponderían a campamentos, vale decir son asentamientos "emplazados en terrenos de propiedad pública y/o privada, ocupados generalmente de manera ilegal, los campamentos no cuentan con los servicios que aseguran un mínimo de salubridad como el agua potable y el alcantarillado"[4]. De ellos, está previsto erradicar 7 y construir un nuevo barrio denominado Plazas de Chivilcán, a ubicarse en el sector nor poniente de la ciudad. Los restantes 14 asentamientos son sectores que poseen ciertos servicios básicos, pero cuyas viviendas, calles y servicios están en situación de alto deterioro. La estrategia allí es mejorar las condiciones de habitabilidad y urbanización en el mismo lugar.

De acuerdo al Censo 2002[5], Temuco tiene 197.236 habitantes, siendo, además de capital regional, el mayor centro poblado de la región con un 25,24% del total de la población regional. Según los datos de la última encuesta CASEN[6], un 19,3% de su población se encuentra en situación de pobreza (incluye a indigentes) y un 7% en situación de indigencia. Estos datos son significativamente menores al promedio regional (32,7% de pobreza y 11,1% de indigencia). No obstante, en datos absolutos es la comuna que presenta la mayor cantidad de personas viviendo en situación de pobreza e indigencia.

---

3 Municipalidad de Temuco, documento de Trabajo "Programa Chile – Barrio. Asentamientos comuna de Temuco", noviembre 1999.

4 Idem nota 2.

5 www.ine.cl: Resultados preliminares Censo 2002.

6 www.mideplan.cl: Encuesta de Caracterización Económica Nacional, CASEN, 2000.

Por otra parte, Ortiz (1999)[7] , señala con relación al desarrollo y crecimiento urbano de Temuco que "su dinámica de crecimiento poblacional la ha llevado a ser reconocida en el contexto de las ciudades latinoamericanas como aquella entidad urbana que ha mostrado índices más altos de crecimiento", agrega que en el último periodo intercensal en el que basa su análisis (1982-1992), Temuco ocupó el tercer lugar después de Copiapó e Iquique y que "su tasa de crecimiento fue 10 puntos más alto que el alcanzado por el país en el mismo periodo"[8]. Pero a la vez, el mismo Ortiz hace referencia a los problemas ambientales que presenta la ciudad de Temuco, señalando que existiría: "mala planificación en el crecimiento de la ciudad; contaminación de ríos por aguas servidas y desechos agrícolas, especialmente en el río Cautín; inadecuado sistema de disposición de desechos sólidos urbanos; vulnerabilidad social, asentamientos poblacionales en áreas de alto riesgo (áreas de inundación), además de ser asentamientos espontáneos que carecen de servicios básicos"[9].

Temuco es una ciudad que posee, según el informe del PNUD, un *Muy Alto* índice de desarrollo humano. Siendo la capital de la región con los mayores niveles de pobreza y sectores poblacionales que, además de vivir en esta condición, no poseen viviendas dignas ni condiciones básicas de habitabilidad, es en esta realidad de contrastes donde ha surgido una experiencia de organización y asociatividad de los pobladores que viven en los campamentos o asentamientos precarios presentes en la ciudad.

2.2 Origen de la experiencia

Los pobladores de estos campamentos han vivido por años en condición de pobreza, marginación y falta de oportunidades, lo que ha generado, como señala Larrañaga (1999). "un debilitamiento de los lazos que unen al individuo con la sociedad; estas redes sociales son las que le hacen pertenecer al sistema social y mantener una identidad con éste. De esta forma, muchos pobres no pueden aprovechar las oportunidades que la sociedad ofrece teóricamente a todos los individuos."[10]

---

7 Ortiz Véliz, Jorge: "Temuco: una ciudad intermedia del sistema urbano chileno". Ponencia presentada al Seminario Sustentabilidad de las Ciudades Intermedias Andinas, Universidad Austral de Chile, Valdivia 24 al 28 de febrero de 1999.

8 Ortiz Véliz, Op. Cit., Pág. 3.

9 Ortiz Véliz, Op. Cit., Pág. 6.

10 Larrañaga, Osvaldo y Equipo de Investigadores: Potencialidades y Oportunidades: Un enfoque global de la Pobreza y de su Medición. Depto. de Economía U. de Chile, Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza, Santiago, Chile, 1999.

También Benito Baranda (2002) hace referencia a este aspecto al plantear que "Albert Camus señalaba que 'la pobreza es como una fortaleza sin puente levadizo', aislada, cerrada en sí misma, infranqueable ... Derrotar la marginalidad supone reciprocidad ... Nos hemos atrevido a ir rompiendo las cadenas del asistencialismo para dar herramientas y mayores posibilidades de libertad a las personas que han vivido excluidas por tantos años"[11].

En este contexto histórico y social se inserta la experiencia asociativa de la Unión Comunal de Campamentos. La organización, nacida en el año 2000, se orienta a resolver el problema de tenencia de vivienda adecuada, junto al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y urbanismo. Representa a los pobladores de 7 campamentos, los cuales están organizados en 11 comités de vivienda y que en total representan a unas 700 familias. Los siete campamentos son Lanín (subdividido en 2), River Cautín, Ampliación Recabarren, Cataratas y Ribereños. Estas 700 familias están conformadas aproximadamente por 1.000 hombres y 1.800 mujeres, sumando un total de 2.800 personas.

Respecto de qué es y cómo nace esta iniciativa, el Presidente de la organización señala: *"La Unión Comunal es la organización mayor de todos los campamentos de acá de Temuco, que se hizo para que en todo lugar, en todas partes del Municipio, Serviu, el programa mismo Chile Barrio, la autoridad máxima de aquí de Temuco, nos tomaran más en cuenta y nos ayudaran y nos dijeran las cosas como realmente son ... en el año 2000 de nuevo se dio, se sacó la idea de reunir todos los campamentos, el cual la idea fue Luis Rivas, secretario del comité Laraquete. Él dijo por que no nos reunimos y buscamos la otra gente de los campamentos y hacimos una reunión y veímos que situación están ellos y tiramos las cartas sobre la mesa y hacimos una organización mayor a la cual van a tomar más en cuenta todos los comités y no lo van a estar tramitando ni lo van a estar diciéndole cosas que esto aquí que esto, que las cosas van a ser de esta manera, que no se preocupen, que las casas van a estar lista tal año, tal mes, la postulación tal tiempo, tienen que tener su ahorro, entonces puras mentiras y falsas ilusiones, esperanza para nosotros también como dirigentes, para nuestra gente que hay detrás de nosotros" (Entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal).*

[11] Baranda, Benito, presentación del texto La Luz de la Memoria. Op. Cit. N° 1.

La iniciativa nace como respuesta reactiva de la sociedad civil de los campamentos de Temuco frente a la descoordinación de los servicios públicos con los que le corresponde vincularse (Programa Chile Barrio IX Región, el Municipio de Temuco y el Serviu IX Región). Estos organismos se relacionaban con cada comité de manera vertical y parcelada, entregándoles información dispersa, generándoles confusión, falsas expectativas, demora en los tiempos para concretar el proceso de erradicación al nuevo barrio, situación que en ocasiones propiciaba conflictos al interior de los propios comités. Para hacer frente a esta realidad, surge entre los dirigentes de los pobladores de campamentos la motivación de asociarse, constituyéndose como contraparte única a estas instituciones.

Esto es reforzado por el planteamiento de otro de sus dirigentes: *"Para mí la Unión Comunal de Campamentos es una organización donde nos juntamos todos los campamentos ... a nuestros campamentos se les decía tal fecha, después a otro tal fecha y todos andábamos con informaciones que no coincidían, entonces para esto se me ocurrió la idea de conversar con los otros campamentos, de decir porqué no nos juntamos y salimos a los campamentos a decirles a la gente que hagamos una reunión como todos los campamentos, una reunión de todos los de las directivas y de allí nació la Unión Comunal, se eligió un dirigente de cada campamento para representarlo. La Unión Comunal es una organización donde podemos presionar más al Municipio, a las autoridades, después de haberse formado la Unión Comunal recibimos nosotros respuestas concretas, cartas, porque siempre era todo de palabra no más y después de ahí en adelante agarró firmeza. La Unión Comunal es algo que nos ayudó a salir adelante" (Entrevista a Luis Rivas, Secretario de la Unión Comunal).*

Los distintos comités de pobladores de los campamentos de Temuco se encontraban en un proceso similar de erradicación hacia un nuevo barrio, en el marco del Programa Chile Barrio. Este proceso era ejecutado desde el Estado por el Municipio de Temuco, el Serviu IX Región y el Programa Chile Barrio IX Región, entidades que acentuaban una relación aislada, con información imprecisa y difusa hacia los comités acerca del mismo proceso y con una percepción por parte de los comités de los campamentos, de descoordinación entre ellos, de poca eficacia en la ejecución del programa y una evidente desconsideración hacia los pobladores en términos de traspasarle información sobre la marcha del programa y, por sobre todo, la generación de espacios de participación de los mismos en este proceso.

Los distintos comités, producto de la iniciativa de algunos de sus dirigentes, generan espacios de diálogo y encuentro y deciden solicitar de manera conjunta un encuentro con las autoridades de las instituciones, generando por primera vez la posibilidad de que las tres entidades públicas (Municipio de Temuco, y direcciones regionales del Serviu y del Programa Chile Barrio) den a conocer sus planteamientos al mismo tiempo y frente a representantes de todos los comités. A partir de este encuentro, realizado a principios de mayo de 2000, los dirigentes decidieron formar una agrupación que representara a todos los pobladores de los campamentos involucrados en el proceso.

2.3 Descripción de la experiencia

Los ***objetivos*** que se han propuesto como organización son:

- Generar un canal de comunicación oportuno y efectivo entre las directivas de los 11 campamentos.
- Generar una instancia de coordinación entre las directivas de los 11 Campamentos y las entidades públicas implicadas en la temática de erradicación de Campamentos.

Uno de sus dirigentes expresa su opinión respecto del objetivo de la Unión Comunal: *"El objetivo de esto era para poder de alguna forma agilizar los procesos de lo que era el Chile Barrio y los procesos de erradicación de los campamentos y fue tomando fuerza de a poco, hasta que nos logramos juntar todo lo que es campamento de aquí de Temuco, de la comuna de Temuco... El objetivo de esto fue para poder de cierta forma agilizar el proceso de erradicación y nos fue bien porque resulta que tuvimos varias respuestas de las autoridades. Una de ellas fue ser escuchado propiamente tal, porque antes estaba todo así solamente en palabras y ya pudimos concretar algunas cosas tanto con Serviu, con el alcalde y la Municipalidad" (Entrevista a Carlos Martínez, Tesorero de la Unión Comunal).*

Como organización funcional han dejado establecido en sus estatutos[12] que los fines de su organización son:

- Agilizar los programas de viviendas destinadas a sus asociados.

[12] Unión Comunal de Campamentos de Temuco. Estatutos, Título I, Artículo 2.

- Lograr mayor coordinación entre las instituciones involucradas en el Programa Chile Barrio.
- Presentar proyectos de desarrollo en beneficio de los comités afiliados.
- Propender a la obtención de servicios y asesorías, equipamiento y demás medidas que la organización necesite para el mejor desarrollo de su actividad social.

Si bien como organización no se ha propuesto una ***metodología*** de trabajo en particular para propiciar la búsqueda de sus fines y el logro de sus objetivos, ellos han desarrollado una ***estrategia*** que les ha permitido trabajar en función de la consecución de estos fines y objetivos y, a la vez, luchar contra la exclusión.

Esta estrategia se ha basado en construir, como alternativa a la relación dispersa y aislada de cada comité con las instancias públicas encargadas de ejecutar el proceso de erradicación, una propuesta de asociatividad. Esto les permitió generar una organización mayor representativa de todos los comités de pobladores de los campamentos de Temuco, con más fuerza y mayor peso para negociar y exigir a los operadores públicos respuestas formales y concretas respecto del proceso en que estaban como campamentos, usando como medio eficaz de presión el peso de todos los pobladores agrupados en una sola organización y en actitud permanente de movilización para presionar por sus demandas. Al respecto, el presidente de la Unión Comunal de Campamentos señala: *"Estábamos todos ese día, los 11 comités y se tomó la iniciativa de seguir esto, y empezaron ellos a dar compromisos, los cuales los compromisos lo dieron por escrito, lo exigimos por escrito, porque usted sabe que de palabra se las lleva el viento y los documentos quedan y fue así que, de allí ya fue la primera vez que ya le sacamos partido, como se puede decirse a la agrupación de los campamentos, sin siendo unión comunal todavía, desde ahí empezamos nosotros, tuvimos reunión, después ya se terminó esa reunión, toda la gente contenta en los campamentos, todos felices porque los logros que ya conseguimos en la primera reunión y desde ahí nuevamente nos fuimos, cada uno pa' sus casas, quedamos de acuerdo seguir haciendo reuniones y que yo iba a avisar, y empezamos a trabajar. Después iba a salir sólo esta reunión de puros campamentos y se planteó de hacer una agrupación o una unión comunal y la gente estuvo todo de acuerdo en que lo hiciéramos" (Entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal).*

A partir de lo que ha sido su experiencia y lo que plantearon en las entrevistas, a pesar de no tener una clara conciencia o elaboración del proceso que han vivido, ellos han hecho uso de la asociatividad para poder intermediar con mayor peso con las instituciones del Estado con las cuales se relacionan, establecer compromisos con ellos y exigir, con una actitud de movilización permanente, que se cumplan dichos compromisos. En tal sentido, junto con la asociatividad, han gestionado acuerdos formales y han presionado para que dichos acuerdos se cumplan. La estrategia que han utilizado podría resumirse como: gestión ante las instancias públicas, supervisión de los acuerdos y actitud de movilización.

La modalidad de participación es a través de los comités existentes en los campamentos, organizados territorialmente como parte de un campamento o un sector del mismo. Cada comité cuenta con su directiva, que además puede formar parte de la directiva de la asociación, compuesta por cinco miembros, cuatro hombres y una mujer.

La manera como se constituyeron y dieron una legitimidad democrática a su organización, en la voz de su propio Presidente, fue así: *"Bueno, se hizo la organización, después de seis meses, un día 24 de noviembre felizmente nos reunimos todos los presidente, secretario y tesorero para hacer la organización de Unión Comunal. Bueno, como la gente me quiere mucho me eligieron de presidente, éramos 33 los que votábamos, 33 dirigentes de los 11 campamentos, porque eran tres por el campamento, por comité no, por campamento, y de los 33 saqué la mayoría" (Entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal).*

Respecto de cómo se ha potenciado la participación de los pobladores, otro de los dirigentes señala que "*del momento en que se empezó a trabajar en el sector de la plaza Chivilcan la gente empezó a tener más entusiasmo, empezaron a concurrir más a las reuniones y se conversaban los temas, todos los adelantos que habían y cuáles eran los procesos y los pasos a seguir más adelante, así que la gente ha estado bien contenta. Se ha mantenido la partición al menos en nuestro comité y por lo que tengo entendido en Recabarren, en los otros comités igual" (Entrevista a Carlos Martínez, Tesorero de la Unión Comunal de Campamentos).*

Dentro de este mismo apartado se expresa que los pobladores de los campamentos son parte de un fenómeno de exclusión social, que si bien no es elaborado por ellos como un fenómeno social que explique su situación, sus discursos dan cuenta de la misma. Esta exclusión que ellos vivencian se expresa fundamentalmente en su relación con las instituciones del Estado que operan los programas sociales y tiene su raíz en el trato o estilo de relación que estos operadores han establecido con ellos: *"Nosotros íbamos donde ellos, nunca nos tomaban en cuenta ellos, nos hacían hablar en los mesones, con las personas no indicadas, la secretaria, el asistente y no dan ninguna respuesta y nosotros queremos saber ya, que nos vayan diciendo las cosas como son" (Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal).*

Pero esta exclusión social también tiene que ver con el sentimiento generado por la relación con otros grupos sociales, que les hacen sentir que no tienen espacios u oportunidades dentro de la sociedad: *"No daban oportunidades a la gente, por lo mismo que cuando la gente va a buscar pega, la gente va a buscar trabajo, le dicen en dónde viven, vivimos en Laraquete sector Lanín, ah ya, venga otro día, o lo vamos a llamar, ¿tiene número de teléfono?, obvio que el campamento no tiene teléfono, tiene número de teléfono para llamarlo, no, venga tal día, la persona vino ese día, o sabe que ya se recibió a otro, o le decían cualquier cosa pero no le daban trabajo por ser del campamento Lanín, entonces ahí nosotros nos sentíamos marginales, nos sentíamos discriminados, a mí mismo me pasó e incluso íbamos a trabajar en una constructora, la constructora igual no me dio trabajo por vivir en el campamento Lanín, porque todos éramos ladrones, volados, ah lo típico, entonces eso era lo que dolía, ... para evitarse todos esos malos ratos la gente daba direcciones de otras poblaciones, decían dónde viven, vivo en tal población que no se nombraba, calle tanto, inventaban el número tanto, o si no se daban el tiempo las personas y pasaban a anotar la calle y el número y lo llevaban y ahí se lo memorizaban y ahí le daban trabajo, pero si decían campamento, no" (Entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal).*

Este sentimiento de postergación alimenta la desesperanza y la pérdida de credibilidad en los agentes del Estado y en las oportunidades que, en teoría, se promueven para todos sus ciudadanos. Esto queda muy bien explicado en la voz de una dirigente de uno de los campamentos: *"Yo no me explico por qué nos dicen una cosa y después*

nos salen con otras cosas, entonces eso yo no me lo explico, por qué no nos dicen de aquí al 2005 van a estar listas y les vamos a entregar las casas, hay todo un cuento hace tres años que nos cambian las fechas, en la vez anterior nos dijeron en el 2000 se van, la gente empezó a vender sus mediaguas para poder juntar las platas, después no, que encontraron roca en el terreno, por qué nos ven las caras, creen que toda la gente pobre es ignorante... el Alcalde o el Dideco nos han dicho 'este es el último invierno que van a pasar aquí' o 'esta es la última Navidad que van a pasar en el campamento', pero resulta que después no pasa nada, entonces no sé por qué juegan con la ilusión de la gente" (Entrevista a Marisol Muñoz, dirigente del Campamento Ampliación Recabarren).

Los pobladores de estos campamentos de Temuco han vivenciado experiencias de frustración, desorganización, asistencialismo de los operadores sociales, acentuando la desesperanza y debilitando los ya precarios lazos sociales que poseen. En este escenario de adversidad fueron capaces de visualizar en la organización una oportunidad de dar respuesta, a lo menos, a su necesidad más visible: la falta de una vivienda y de un espacio comunitario digno. Esta ha sido su manera de abordar su principal problemática, la cual potenciaron mediante una asociatividad mayor, con un sistema de organización simple y directo, elegido de manera democrática y que centra su acción en tres componentes:

- Obtención de la vivienda a través de la erradicación al nuevo barrio Plazas de Chivilcán. *"Lo más importante fue que nos dijeran a nosotros que teníamos nuestra casa ganada, una de las cosas más importantes, porque son varias cosas importantes ..." (Entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal). "La meta principal de nosotros era, el objetivo, el punto clave era tener nuestro hogares ... Lo más importante es de tener nuestras casas ... las condiciones en las que estábamos viviendo allí, en estos tiempos no es como para vivir, una persona con tantos hijos estén viviendo sin baños, con pozos negros" (Entrevista a Luis Rivas, Secretario de la Unión Comunal).*

- Fortalecimiento de la microorganización de los comités de cada campamento, como una manera de mantener viva la participación de los pobladores y hacer fluir la información: *"Los mismos dirigentes de los comités tenían problemas con la*

misma gente, no tenían la certeza de fechas y era mucho más lento el proceso a nivel de comité y bueno, después que se formó la Unión Comunal las cosas fueron cambiando, la gente empezó a juntar su dinero que fue lo importante, porque antiguamente a nivel de comité la gente tenía poca credibilidad de lo que era el programa y no juntaba su dinero y ya después cuando se formó la Unión Comunal, bueno, la gente empezó ... y la gente se empezó a entusiasmar porque el entusiasmo de la gente no era el óptimo de lo que era antes (Entrevista a Carlos Martínez, Tesorero de la Unión Comunal).

- Gestiones ante los organismos públicos, para presionar y mantener una actitud vigilante frente a los acuerdos y al modo de relacionarse con ellos para tener un trato distinto, de respeto y consideración hacia la organización y sus dirigentes. *"Después que nació la Unión Comunal hubo un golpe bastante fuerte, porque salió hasta por la tele, de que la Unión Comunal andaba por aquí, andaba por allá. No fue algo como pasajero, esto fue algo que metió boche, en las cabezas del Serviu, Municipalidad" (Entrevista a Luis Rivas, Secretario de la Unión Comunal). "Ahora mismo nos vamos a reunir porque vamos a ir al Serviu, porque todavía no vemos movimiento de casas acá, tengo que llamar a Don Carlos, a la Sra. Pilar y vamos a hacer una reunión de la organización y de ahí sacamos los puntos, nosotros con los puntos de la directiva nos vamos al Serviu, después al Municipio y al Chile Barrio y después de allí sacamos conclusiones, quién está mintiendo, después llegamos a esas dos reuniones, llegamos a una que vienen las autoridades juntas" (Entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal).*

Los ***logros*** que han alcanzado hasta el momento pueden dividirse en tres ámbitos: capacidad organizacional, vínculo con el Estado y desarrollo personal y familiar:

Respecto de su capacidad organizacional, se destaca:

- Afianzamiento del rol de dirigente con mayor capacidad de convocatoria y de liderazgo entre los pobladores de cada Comité.
- Desarrollo de una organización mayor, de manera democrática y sin ahogar la organización micro de cada campamento.
- Incremento en la capacidad de gestionar ante las instituciones las demandas de sus asociados.

- Visualización de la asociatividad como mecanismo futuro de organización, frente a una organización parcelada y sin la misma fuerza que era propuesta por el Municipio.

En relación con la vinculación con el Estado:

- Exigencia y respuesta institucional del Estado mediante un único canal, con compromisos establecidos formalmente y de manera conjunta por parte del Municipio, Serviu y el Programa Chile Barrio.
- Establecer un estilo de relación con las entidades públicas de mayor horizontalidad exigiéndoles a estas entidades un trato digno, una atención y respuesta oportunas a los planteamientos realizados.
- Lograr un cambio en el diseño de la vivienda, a partir de la segunda etapa de construcción, para parear las viviendas por las zonas húmedas y no por el dormitorio principal.

En cuanto al desarrollo personal y familiar, se observa:

- Capacidad de ahorro de cada una de las familias para el logro de su vivienda.
- Apoyo a las familias que no lograron reunir todo su ahorro, mediante un aporte en dinero desde el Municipio.
- Entrega de la primera etapa de las viviendas logrando la erradicación de 200 familias.

Si bien no se ha hecho una evaluación que permita medir con certeza el ***impacto*** que esta iniciativa ha tenido en quienes participan de ella, es posible sostener que ha favorecido la calidad de vida de sus asociados, especialmente reduciendo los tiempos de espera para la vivienda definitiva y a la vez estableciendo un modo de relación diferente entre ellos y el Estado, influyendo en una mirada distinta de los operadores sociales y pasando de una actitud de "mendicidad de ayuda" a la exigencia de un servicio de atención social.

Las ***dificultades*** que han tenido tienen un nivel interno y otro externo. En el nivel interno ha estado la constante tensión de vencer la desesperanza, el reencantar y volver a creer en la potencia de la organización y en la capacidad de los dirigentes. Externamente estuvo primero la tramitación burocrática que sufrieron por meses para

tratar de obtener su personalidad jurídica, los intentos desde el Municipio por quebrar la organización para buscar acuerdos con algunos comités y no con la Unión Comunal. También afectó la carencia de recursos financieros para funcionar como organización; la dispersión geográfica de los comités y sus dirigentes, y la falta de medios de comunicación expeditos para contactos más periódicos.

Esta experiencia ha contado con el ***apoyo*** del área de trabajo comunitario del Hogar de Cristo de Temuco, que ha orientado y asesorado a la directiva, ha puesto a disposición recursos institucionales (espacio físico, teléfono, computador) y ha generado con ellos programas específicos para ayudar en necesidades concretas a los pobladores: ollas comunitarias, canastas por ahorro, financiamiento de pequeñas iniciativas comunitarias. El principal recurso con el cual ha contado la experiencia han sido los dirigentes y los propios pobladores organizados en la búsqueda de un objetivo común, entregando de manera voluntaria mucho tiempo y muchas energías con el propósito de buscar el bien común. Un ejemplo de ello lo constituye el hecho de que de los cinco dirigentes de la Unión Comunal, sólo uno formó parte del proceso de erradicación ya realizado, mientras que los otros cuatro continúan aún viviendo en campamentos.

Esta iniciativa sienta las bases de un nuevo referente organizativo de los campamentos al nivel de la comuna de Temuco. Se construyó de manera democrática una organización asociativa, forzando con ello a las entidades públicas que ejecutan el programa de erradicación de los pobladores del campamento a cambiar su forma y estilo de relación con las organizaciones de los pobladores. Se pasó de una relación parcelada, aislada y con un manejo difuso de la información, a una relación concertada mediante un único canal de comunicación y cuyo eje es la prestación de un servicio y el respeto a las demandas de la organización.

3. FORTALECIMIENTO DE CIUDADANÍA

3.1 Los derechos ciudadanos que promueve la experiencia

Esta experiencia ha potenciado el fortalecimiento de la sociedad civil de los campamentos de la comuna de Temuco. Esto ha ocurrido pese a que en la organización y en sus dirigentes no existe una conciencia clara respecto del desarrollo de este compo-

nente. Ellos no han elaborado cómo su experiencia promueve el ejercicio de derechos ciudadanos, aun cuando ella ha tenido como componentes centrales la organización y la asociatividad. En este sentido, estos elementos de ciudadanía son más bien percibidos como un medio, como una estrategia para lograr su gran objetivo: acceder a una vivienda y un barrio digno. *"La meta principal de nosotros era, el objetivo, el punto clave era tener nuestros hogares, y todo se dio, se fue dando como nosotros queríamos, como cada campamento quería, con respuestas concretas y no se podían venir todos, pero los pocos que se venían acá contentos, la demás gente esperando su tiempo que le terminen de construir, además hemos podido recibir ayuda también, hemos sido más escuchados, yo creo que si no hubiese estado la Unión Comunal todavía estaríamos allí, no habría pasado nada" (entrevista a Luis Rivas, Secretario de la Unión Comunal).*

En este sentido, el primer elemento de ciudadanía que potencia la experiencia tiene que ver con el desarrollo de la democracia, de vivirla, experimentarla y aprovechar su fuerza para la consecución de objetivos sociales de bien común. La Unión Comunal de Campamentos es fruto de un esfuerzo democrático, en el que no se anula la participación ni el modo de organización de nivel micro (el comité del campamento), sino que se valida y potencia como mecanismo mediante el cual se participa y se construye la organización de nivel macro. La Unión Comunal es una unión de los comités de campamentos, vale decir de la participación democrática y organizada de los pobladores que en ellos habitan.

Más que un discurso internalizado en ellos, el desarrollo de la democracia ha sido una práctica que han utilizado desde su formación: *"La Unión Comunal es la organización mayor de todos los campamentos de acá de Temuco, es la organización mayor de los comités de los campamentos de Temuco" (Entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal). "Para mi la Unión Comunal de Campamentos es una organización donde nos juntamos todos los campamentos para sacar una directiva ... entonces para esto se me ocurrió la idea de conversar con los otros campamentos de decir por qué no nos juntamos y salimos a los campamentos a decirles a la gente que hagamos una reunión como todos los campamentos, una reunión de todos los de las directivas y de allí nació la Unión Comunal, se eligió un dirigente de cada campamento para representarlo" (Entrevista a Luis Rivas, Secretario de la Unión Comunal).*

La iniciativa promueve el derecho a organizarse, vale decir a realizar un esfuerzo conjunto que permita desarrollar sus potencialidades y a la vez presentar sus demandas mediante un canal reconocido y validado, al cual tiene derecho por ser poblador del campamento al cual responde la organización. *"La gente fue viendo que estar unido era mucho mejor porque había mucho más fuerza y la unión, como se dice la unión hace la fuerza y entre todas las familias nosotros con los dirigentes peleando los mismos derechos de todas las 700 familias del programa Chile Barrio, porque no somos poquitos, como todos saben son 700 de Temuco y peleamos siempre lo nuestro y lo de la gente" (Entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal).*

El hacer uso de este derecho no estuvo exento de dificultades. *"La más importante de todas es que le torcimos la mano al gobierno para nosotros; ... celebramos risas y aplausos después cuando hicimos, quedamos constituidos como organización, porque no la querían darla, que tenían que arreglar los estatutos, que los estatutos tenían que modificarlo, porque nunca se había hecho una organización de unión comunal y bla, bla, etc." (entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal).* La formalización de la organización, expresión concreta del uso de este derecho, fue percibida como un logro mayor por parte de los dirigentes y pobladores.

También la iniciativa ha buscado hacer uso del derecho a participar públicamente, en conjunto con otros, a tener un canal de expresión, de representación de las demandas sociales, de discusión y búsqueda de acuerdos para el logro de demandas concretas y para dar a conocer las ideas y los sueños. Asociado a ello, está el derecho a opinar y ser escuchado por la autoridad y tener canales formales y expeditos para presentar sus inquietudes, demandas y propuestas y que estas opiniones puedan constituir acuerdos que puedan ser monitoreados por ellos mismos.

Esto es percibido en la voz de los propios dirigentes de la siguiente manera: *"Fuimos bastante escuchados por la Unión Comunal, para eso nos sirvió harto, fuimos escuchados como personas". "Antes el Serviu no informaba a nadie nada, y otra cosa importante, que cuando va la Unión Comunal las puertas llegan a temblar supuestamente, dicen en la Municipalidad" (Entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal). "La Unión Comunal es una organización donde pode-*

mos presionar más al Municipio, a las autoridades, después de haberse formado la Unión Comunal recibimos nosotros respuestas concretas" (Entrevista a Luis Rivas, Secretario de la Unión Comunal).

De manera implícita, sin que exista en ellos una conciencia de su promoción, la iniciativa promueve el derecho a ser integrado socialmente, a luchar contra la exclusión. Tal como lo plantea el presidente de esta organización, hoy ya no se sienten tan discriminados, sino más respetados: *"Se ha respetado mucho más* (a las personas y sus derechos) *e incluso la gente se siente más gente, ya no se sienten, ya no nos sentimos más bien dicho, porque yo también estoy metido en este cuento, ya no nos sentimos discriminados como nos sentíamos desde un principio cuando estábamos en campamento, ninguna autoridad nos tomaba en cuenta" (Entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal).*

3.2 La participación de los ciudadanos en la experiencia

La participación de los ciudadanos se ha expresado a través de la micro-organización del comité local, cuyas asambleas mensuales permiten discutir y generar propuestas y transmitir la información desde y hacia los pobladores.

Como lo señala el tesorero de la organización, la Unión Comunal agilizó el proceso de erradicación, potenciando la participación de los pobladores: *"Del momento en que se empezó a trabajar en el sector de la plaza Chivilcán la gente empezó a tener más entusiasmo, empezaron a concurrir más a las reuniones y se conversaban los temas, todos los adelantos que habían y cuáles eran los procesos, los pasos a seguir más adelante, así que la gente ha estado bien contenta. Se ha mantenido la partición al menos en nuestro comité y por lo que tengo entendido en Recabarren, en los otros comités igual" (Entrevista a Carlos Marínez, Secretario de la Unión Comunal).*

A la vez, es relevante considerar que esta es una organización surgida desde y creada por los propios pobladores, donde los dirigentes de cada comité asumieron un mayor protagonismo para formar la asociación, representando en ella a todos los comités. Las decisiones más relevantes son consultadas y acordadas primero en este espacio más micro.

Sin duda que, por el carácter funcional de la organización, existe una mayor participación de los dirigentes, especialmente en la relación con las autoridades y las gestiones que deben realizar a favor de sus asociados. No obstante, los pobladores participan y realizan acciones para superarse, para surgir y mejorar las condiciones de vida que hoy tienen: *"Me gustaría que contara la Unión Comunal que la gente que vive en campamento no es un delincuente como siempre se dice, que hay gente que está tratando de salir adelante, aquí mismo hay gente que está estudiando, hay gente que ahora mismo va a empezar con la nivelación de estudios, hay como 50 personas matriculadas, gente con espíritu de superación, gente que trabaja, gente que hace un montón de cosas, entonces que vean que la gente pobre, gente de campamento trata de salir adelante con los poquitos medios que tiene, trata de hacer un montón de cosas" (Entrevista a Marisol Muñoz, Dirigenta del comité Recabarren).*

3.3 Necesidad de desarrollar capacidades

La experiencia ha fortalecido la capacidad de organización y asociación de los pobladores. Junto con ello se ha revalorizado la importancia de la organización y su funcionalidad para intermediar especialmente con el Estado.

Pese a ello, todos los dirigentes entrevistados visualizan dos escenarios futuros respecto de su organización:

- El primero es el fin de la organización actual. Ellos tienen perfectamente claro que la organización está mediada por conseguir la erradicación y en tal sentido asumen que una vez conseguido el objetivo, la organización debe terminar. *"La Unión Comunal va a durar hasta que esté la última familia de cada campamento en su propia casa, hasta ahí va a durar la Unión Comunal, sea el año 2003, 2004, hasta ahí va a durar, hasta que todos los pobladores que forman parte de la Unión Comunal estén en su vivienda, y después ya muere, y a mucha honra moriría y con mucho orgullo dejaría de existir, y los recuerdos siempre van a vivir para nosotros y allí ya se formaría la junta de vecinos, estando en la nueva población" (Entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal).*

- El segundo es la percepción de la necesidad de una nueva organización cuando ya todos estén en el nuevo barrio, como lo enunciara el presidente de la Unión Comu-

nal al final del punto anterior. Al respecto otro dirigente señaló: *"La gran mayoría de la gente está de acuerdo que esto siga porque estando juntos podemos lograr las cosas, si estamos en forma individual nunca vamos a lograr algo, y qué mejor que la unión" (Entrevista a Carlos Martínez, Dirigente de la Unión Comunal).*

En tal sentido, es relevante la valoración que hacen de la necesidad de continuar organizados. Esta organización actual muere, cumple su ciclo, pero debe nacer una nueva organización que represente a los vecinos, a los ciudadanos del nuevo barrio, donde la idea es continuar unidos, no atomizados en organizaciones pequeñas, sino en una organización que los represente a todos y que tenga esa fuerza para intermediar con el Estado y para potenciar la participación y el desarrollo de los vecinos, de los ciudadanos del nuevo barrio. *"Estando en la población los trabajos para un dirigente siempre quedan, porque si no se concreta el centro comunitario, los jardines, la escuela que estamos exigiendo nosotros como directiva de la Unión Comunal, si no se logra todo eso vamos a tener que hacerlo como junta de vecinos" (Entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal).*

4. GESTIÓN Y VÍNCULOS CON EL ESTADO

La experiencia se relaciona directamente con el Municipio de Temuco y las direcciones regionales del Serviu y del Programa Chile Barrio. Como pobladores de campamentos son parte de un proceso de erradicación impulsado desde el Estado, por lo que su relación con la instituciones existía desde antes que se formara la Unión Comunal. Lo destacable es el proceso que se ha vivido en esta relación.

En un principio, las instituciones del Estado se relacionaban de manera individual con cada comité, generando una relación vertical, donde no había espacio para atender a las opiniones de los pobladores y se establecían contactos más bien informativos. A la vez, la información que se entregaba era parcelada y generalmente incompleta, o bien con imprecisiones que generaban confusión y la sensación para los pobladores de sentirse tramitados, discriminados y engañados.

Tal como lo señala una de las profesionales del área de trabajo comunitario del Hogar de Cristo, esta forma de relacionarse impulsa a los pobladores a generar nuevas

estrategias u organizaciones para lograr ser escuchados: *"El incumplimiento de los compromisos era un tema evidente y recurrente de este sector y además de los distintos discursos de los dirigentes de este sector, o sea uno manejaba una fecha, otro manejaba otra fecha y de ese contexto yo recuerdo que se empieza a conversar la posibilidad de formar la Unión Comunal" (entrevista a Alejandra Cofré, Directora Centro Comunitario del Hogar de Cristo en el sector Lanín).*

Una percepción similar es expresada por un dirigente: *"La Unión Comunal que se hizo para que en todo lugar, en todas partes del Municipio, el Serviu, el Chile Barrio y la autoridad máxima de aquí de Temuco nos tomaran más en cuenta y nos ayudaran y nos dijeran las cosas como realmente eran" (entrevista a Patricio Sanhueza, Presidente de la Unión Comunal).*

Mediante la Unión Comunal se estableció un nuevo estilo de relaciones con las instituciones, asumiendo los propios pobladores la iniciativa de convocar a las instituciones públicas para presentar las opiniones y sentimientos de sus asociados, generando una relación más horizontal que no sólo trasmitiera información sino que buscara acuerdos y su formalización.

Esta nueva forma de relacionarse dio pie también para negociar apoyos y beneficios con estas entidades públicas, entre los cuales destacan:

- Negociar con Serviu un cambio en el diseño de las viviendas, para que estas fueran pareadas por las zonas húmedas.
- Acordar con el Municipio la postulación de una segunda etapa para ampliar las viviendas de las familias más numerosas.
- Considerar su opinión en la asignación de viviendas y en consensuar quiénes debían ser erradicados primero y quiénes después.
- Establecer líneas de coordinación directa con las máximas autoridades de las instituciones para acordar con ellos las grandes decisiones que afectan al proceso.

[13] Op. Cit. N° 1, página 13.

Si bien en las instancias públicas se reconoce que algo de esto ha ocurrido con la organización, el discurso desde el programa Chile Barrio apunta hacia un proceso compartido con las organizaciones del Estado: *"Yo creo que ellos como organización no han cambiado el procedimiento, lo han apurado o se han preocupado o no han dejado que las cosas se estanquen, pero yo creo que ha habido una cosa mutua en cuanto a cambiar las prácticas del Estado, porque ya desde este programa se busca cambiar ciertas prácticas" (Entrevista a Eduardo Figueroa, Director Regional del Programa Chile Barrio, IX Región).*

Respecto de la fuerza que han alcanzado como organización y el valor que desde el Programa Chile Barrio tiene este proceso, su Director señala: *"Ellos se representan súper bien y tienen la posibilidad de ir a conversar con el alcalde y por eso no tienen ningún problema, yo creo que ellos necesitan seguir trabajando en su organización*". "*El hecho que ellos se hayan constituido, que hayan tenido la posibilidad de organizarse como Unión Comunal ya es un tremendo paso ... el hecho de constituirse más o menos representativamente no sé, pero el hecho de que logran generar un cuento como de una organización fuerte, quizás no lo es tanto, pero no importa, pero tienen la posibilidad de representar a los objetivos de la dinámica interna de su cuento" (Entrevista a Eduardo Figueroa, Director Regional del Programa Chile Barrio, IX Región).*

Vale decir, se asume que hay un proceso importante que ha influido, en algún grado, en la relación entre las organizaciones de pobladores de estos campamentos con el Estado, además de generar una organización que hace más fuerte su capacidad negociadora y que permite una relación menos vertical. Al respecto, también desde los profesionales del área de trabajo comunitario del Hogar de Cristo se percibe este cambio en la dinámica de relación: *"La capacidad de respuesta del Estado a las demandas de las personas ha sido mucho mejor. La organización ha llegado a influir en las prácticas, notablemente". (Entrevista a Alejandra Cofré, Directora Centro Comunitario del Hogar de Cristo en el sector Lanín).*

Este mismo equipo de profesionales hace la lectura de que los dirigentes están viviendo un proceso de ir ganado poder, de percibir que en la organización y en la asociatividad tienen mayor autonomía y fuerza para lograr sus propósitos: *"Se con-*

forma la Unión Comunal, después viene todo este proceso como de empoderamiento, de ir adquiriendo mayores habilidades ... comienzan a cambiar las relaciones a nivel de dirigente, de municipio que nosotros comentábamos que eran súper de hospitales donde ellos recibían información y era lo que decían, después ya comienzan a exigir información, hasta la forma en que ellos llegan al Municipio es distinta". (Entrevista a Alejandra Cofré, Directora Centro Comunitario del Hogar de Cristo en el sector Lanín).

Esta experiencia ha sido apoyada por el Hogar de Cristo en asesoría organizacional, fondos para financiar pequeñas iniciativas comunitarias, canastas de alimento y ollas comunitarias para ayudar a que las familias cumplan con sus metas de ahorro. También han trabajado con Infocap en Campamento, de quienes han recibido capacitación en oficios como peluquería, instalaciones eléctricas, mueblería. A la vez, se han vinculado con la organización Visión Mundial, que los ha apoyado para realizar programas preventivos de temporales de invierno, con fondos para cumplir el ahorro y capacitación para sus dirigentes.

Esta iniciativa refleja las primeras etapas de una experiencia asociativa de organizaciones de base, la que se organiza fundamentalmente en función de generar una contraparte del Estado, en una relación mediática, que tiene que ver con la consecución de un anhelo por años postergado: obtener la casa propia, vivir en un barrio nuevo, tener acceso a servicios básicos. También ha sido una manera de hacerse escuchar, de romper con el prejuicio y el estigma, de generar lazos, redes que permitan sacarlos de la exclusión y sentirse ciudadanos con derechos, que necesitan y apuestan por la generación de más y mejores oportunidades para ellos y para sus hijos.

5. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

Esta iniciativa da cuenta de un proceso vivido particularmente por los dirigentes de los comités de campamentos de la comuna de Temuco y por los pobladores asociados a estos comités, mediante el cual se han desarrollado estrategias de asociatividad poblacional para la generación de una organización mayor, que se ha levantado como contraparte del Estado en la ejecución de los programas de erradicación de campa-

mentos por parte del Municipio de Temuco y las direcciones regionales del Programa Chile Barrio y el Serviu.

Esta experiencia, sin tener conciencia de ello, se ha ido transformando en una experiencia ciudadana. Al asociarse, rompieron un estilo de relación aislado y disperso que recibían desde el Estado y obligaron a los ejecutores del programa de erradicación a coordinarse de mejor forma. Al buscar ser escuchados, forzaron una relación distinta con las entidades públicas que los ha puesto en un plano distinto: no como beneficiarios receptores de una ayuda, sino como usuarios de un servicio de atención social.

Los pobladores de los campamentos de Temuco, mediante su organización, han hecho más visible su situación, han generado mayores redes de apoyo, han podido hacer ver y valer su voz en la ejecución del programa del cual son parte; pero esencialmente han hecho evidente la necesidad de un cambio en las prácticas de los operadores de programas sociales del Estado, hacia generar mayores oportunidades de vinculación e inclusión social.

En esta primera etapa, su acción se centra en la reivindicación, en la necesidad de salir del campamento y de instalarse en un barrio, en recibir un trato distinto desde el Municipio, del Serviu y del Programa Chile Barrio. La influencia y el cambio que han logrado en estos ámbitos públicos es incipiente; la modificación de sus prácticas está mediatizada por la actitud de movilización, por evitar el conflicto, más que por la generación de un cambio profundo en sus prácticas y en sus estilos de relación.

Hasta ahora, el descubrir la fuerza de la organización y de la asociatividad les ha servido para generar un referente: una contraparte del Estado en su proceso concreto de erradicación. Valoran la organización y la visualizan como necesaria en la etapa que iniciarán cuando todos hayan sido erradicados. No obstante, sus dirigentes necesitan más formación, especialmente en lo que significa el desarrollar procesos de mayor autonomía, de profundizar en una perspectiva de derecho, que les permita reflexionar primero y actuar después, desde una lógica que tenga como eje de acción los deberes y derechos que poseen como co-constructores de una sociedad, como co-generadores de oportunidades y como parte activa de un proceso global de desarrollo.

Tal como se señala en el texto La Luz de la Memoria, “la organización es el más valioso tesoro del campamento y la única forma de avanzar. Las ollas comunes, el comité para la vivienda propia o las guarderías infantiles son ejemplos tangibles de organización, solidaridad y ayuda mutua. La vida en los campamentos es dura; la falta de agua, las inundaciones en invierno, el hacinamiento, la inseguridad, los niños enfermos, la inexistencia de espacios de recreación y otros cientos de problemas son razones para cultivar la desesperanza”[13].

Por lo mismo, si es valioso que haya surgido desde los propios dirigentes y pobladores de los campamentos esta experiencia de organización asociativa, resulta más valiosa aún la conciencia que adquirieron de que esta organización va a morir, va a desaparecer, para dar paso a la nueva organización que va a representar a los pobladores del nuevo barrio y que luchará por la defensa de sus derechos ciudadanos, el derecho a ser escuchado y respetado, el derecho a tener un trato distinto que genere puentes, lazos, redes que les permitan vencer la desesperanza, romper con la exclusión y generar oportunidades para su desarrollo.

Gestión Territorial Comunitaria

RECUPERACIÓN PARTICIPATIVA DE ESPACIOS PÚBLICOS:
Una Propuesta de Seguridad Ciudadana

ALICIA NAVARRO

RECUPERACIÓN PARTICIPATIVA DE ESPACIOS PÚBLICOS:
Una Propuesta de Seguridad Ciudadana

ALICIA NAVARRO

RESUMEN EJECUTIVO

El programa de Recuperación y Animación Participativa de Espacios Públicos, ejecutado por la ONG SUR Profesionales, se inscribe dentro del Plan de Seguridad Ciudadana y Participación Social de la Gobernación Provincial de el Loa y la Municipalidad de Calama, apoyado por CODELCO Norte.

El Programa ha asumido el tema de la Seguridad Ciudadana a partir de un nuevo enfoque: el de la recuperación y apropiación integral de aquellos espacios que carecen de implementación comunitaria. Los pobladores han recibido una nueva alternativa de integración y apropiación de aquellos lugares considerados peligrosos al interior del barrio, además de promover conductas prosociales y mejorar sus relaciones al interior de la comunidad. El Programa ha estimulado el desarrollo de lazos de confianza y asociatividad, a partir de trabajar sobre un objetivo común.

En esta iniciativa también es posible ver el desarrollo de habilidades a partir de la participación en acciones concretas y de beneficio al bien común de la población o villa. Sólo el hecho de permitirse soñar sobre cómo se podrían recuperar los sitios eriazos, convirtiéndolos en plazas, movilizó a los vecinos participantes; descubriendo posibilidades para modificar sus condiciones de vida, asumiendo la seguridad como una tarea común de los vecinos, buscando soluciones a dificultades históricas, como la delincuencia o la violencia.

Por otra parte, da cuenta de una manera efectiva de insertarse en la gestión pública, desde la validación de un modelo que ha sido considerado por los resultados conseguidos y por lo participativo de su metodología de trabajo. Cabe mencionar que se ha puesto especial énfasis en integrar en todos los momentos del proceso a los diversos

actores públicos involucrados, quienes han sido los primeros involucrados por parte del Programa de Recuperación de Espacios Públicos en este enfoque y quienes en nuevas instancias lo proponen como una alternativa viable de promoción en el tema de la seguridad ciudadana. Es así como actualmente el Programa Comuna Segura Compromiso 100 asume esta metodología y se constituye en la alternativa de continuidad de este programa desde lo público.

En relación a todos los puntos mencionados, nos encontramos con una iniciativa que presenta dentro de sus ejes rectores la restitución de derechos considerados básicos para el mejoramiento de la calidad de vida de aquellos sectores que en su mayoría sólo acceden a la alternativa de la vivienda de subsidio. Derechos, como la belleza del lugar donde se habita, son considerados como elementos básicos de una mejor calidad de vida. Por otra parte, dentro de la ejecución incorpora en los participantes la necesidad de desarrollar un rol protagónico, que favorece el aprendizaje de habilidades asociadas al derecho de ser el gestor de los cambios que se desean. De esta manera se reenfocan las alternativas de abordaje de las problemáticas relacionadas a la inseguridad ciudadana, que ellos mismos pueden implementar para conseguir este derecho.

Finalmente, cabe mencionar que es necesario considerar la Visibilidad de la experiencia desde los logros y desarrollo de capacidades de los mismos beneficiarios, como un elemento que otorgue posibilidades de réplica a otros sectores como pares, y a la vez poder desarrollar un rol activo de interlocución e incidencia en el ámbito público.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	02/004/02
Nombre de la Iniciativa:	Programa de Recuperación y Animación Participativa de Espacios Públicos.
Comuna:	Calama
Región:	Antofagasta
Tipo de Organización:	ONG
Tema:	Seguridad Ciudadana
Actores:	ONG SUR Consultores – Organizaciones de la Sociedad Civil – Instituciones Públicas
Área:	Urbana
Responsables:	Enrique Oviedo
Organización:	SUR Corporación de Estudios Sociales y Educación
Dirección:	Ramírez 2211
Fono:	55-348210/348253
Correo-electrónico:	enriqueoviedo@sitiosur.cl

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

El Programa de Recuperación y Animación Participativa de Espacios Públicos se lleva a cabo en la comuna de Calama, ciudad ubicada en el Norte de Chile, II Región de Antofagasta.

Calama se encuentra ubicada a 16 kilómetros de Chuquicamata –la mina de cobre a tajo abierto más grande del mundo-. Debido a esto existe una migración constante de personas en busca de trabajo, expectativa que muchas veces sólo llega a realizarse de manera temporal. Por esta situación existe un número considerable de personas en situación de cesantía o llevando a cabo trabajos esporádicos, a la espera de insertarse laboralmente de manera estable.

En sus inicios fue concebida como un lugar de paso de trabajadores mineros, por lo que en su desarrollo ha carecido de una planificación urbana adecuada. Entre otras cosas se caracteriza por la falta de lugares para el desarrollo recreativo-cultural y el exceso de sitios eriazos al interior de la ciudad.

Como en muchas ciudades del país, los calameños y chuquicamatinos se sienten inseguros en Calama. Creen que en cualquier momento pueden ser víctimas de una situación de violencia. No se trata sólo de delitos contra la propiedad —robos y hurtos—, sino que, sobre todo, acciones contra las personas —insultos, golpes en riñas-. También influye en esta situación la falta de oportunidades para la recreación, la cultura y el sano ocio de la familia: adultos, jóvenes y niños. Al malestar urbano de los habitantes de Calama con su ciudad, se suma el traslado del asentamiento minero de Chuquicamata. Este hecho genera conflicto: los chuquicamatinos, entre muchas demandas, piden mayor seguridad en Calama, así como los calameños exigen una real integración, que traiga beneficios también para ellos.

En este contexto, la Gobernación del Loa, la Ilustre Municipalidad de Calama y CODELCO Norte, así como otras empresas privadas de la ciudad, se proponen trabajar sobre un plan de recuperación de la comuna que mejore la planificación urbana y la calidad de vida de la gente. Así se crean el Plan Estratégico de Desarrollo Urbano de Calama (PEDUC) y el Plan de Seguridad Ciudadana.

En una primera instancia la ONG SUR Profesionales, convocada por CODELCO Norte y la Gobernación Provincial del Loa, trabaja en un diagnóstico —observatorio de la seguridad—, motivado por el traslado del asentamiento de Chuquicamata a la ciudad de Calama. Los resultados revelan que la mayor incidencia de actos violentos se relaciona con las familias —violencia intrafamiliar—, agresiones al interior de grupos sociales y presencia de alcohol. De ello se deriva la necesidad de trabajar este problema multidimensional, desde los mismos habitantes, con un enfoque preventivo y que apunte a recomponer la trama de relaciones sociales.

El programa entonces se enfoca en disminuir la percepción de inseguridad y los actos de violencia. Los profesionales de SUR desarrollaron un enfoque alternativo, que incorpora la recuperación de espacios públicos en sus dimensiones físicas, sociales y políticas.

La iniciativa de “Recuperación y Animación Participativa de Espacios Públicos” se inicia a partir del año 2001. El modelo propuesto se basó en la prevención y participación ciudadana. A la fecha se han recuperado 6 espacios, donde se han concertado cerca de 1.700 pobladores, quienes son los beneficiarios directos del Programa.

Otra acción relevante de este programa durante el año 2001 ha sido la implementación de una mesa de trabajo, donde se conciertan actores públicos como FOSIS, Gobernación Provincial del Loa, Municipio de Calama, Previene, el Plan Estratégico de Desarrollo Urbano PEDUC, SERNAM, Chile Barrio, Carabineros y presidentes de Uniones Comunales de Juntas de Vecinos. A partir de esta, es posible compartir recursos humanos, económicos y materiales, con el fin de fortalecer la experiencia. Actualmente esta mesa sigue en funcionamiento a través del Consejo de Seguridad Ciudadana, convocado por el Programa Comuna Segura Compromiso 100.

2.1 Objetivos

Los principales objetivos de este programa son:

- Colaborar en el cambio de percepción de Calama, como una ciudad amable y segura.
- Hacer de la seguridad ciudadana una tarea de todos, donde trabajen en conjunto las policías, autoridades y comunidad.
- Orientar la política de seguridad ciudadana hacia la recuperación del espacio público:

- En el ámbito físico, visual inmediato: creación o recuperación de espacios públicos.

- En el ámbito comunitario, social mediato: cambio de actitudes y conductas sociales como violencia, delitos, drogadicción, así como la promoción de la asociatividad y organización, entre otros.

2.2 Metodología

a) Conceptos

La metodología de trabajo diseñada por el Programa de Recuperación de Espacios Públicos y Participación Social se sustenta en la institucionalización del discurso y prácticas en torno a la recuperación de espacios como una alternativa de abordaje respecto de la Seguridad Ciudadana de Calama.

En este contexto el Programa comprende la Seguridad Ciudadana como una expresión del bienestar psicosocial de una comunidad, en el que el enfoque de base es

preventivo y atiende a promover la integración social y recuperación de vínculos que permiten dar soporte a las problemáticas sociales que derivan en situaciones de violencia o actos delictuales. La estrategia utilizada se basa en la intervención práctica con los habitantes de un sector a partir de la recuperación participativa de sitios en desuso o eriazos.

La dimensión participativa es entendida dentro del ámbito de la toma de decisiones. Es decir, al interior de la iniciativa los pobladores eligen en qué quieren transformar estos espacios y requieren organizarse para poder llevar a cabo la obra. De esta forma también, la experiencia contribuye a identificar y fortalecer organizaciones y a recomponer las relaciones sociales del sector.

La metodología de trabajo utilizada por SUR se caracteriza por la concertación de diversos actores públicos, los que son involucrados en la implementación de un nuevo enfoque de trabajo que parte desde la lógica de la prevención-participación-integración como una forma innovadora de abordar la seguridad ciudadana y de contribuir a la apropiación por parte de la comunidad de los espacios públicos recuperados. Además, la iniciativa presenta una preocupación permanente por facilitar a las autoridades públicas y privadas un rol visible, de manera de contribuir a fortalecer la gestión; es posible apreciar en todas las autoridades participantes —Gobernador, Alcalde, Directores de Servicios, Gerentes, entre otros—, la incorporación de un discurso común en relación con lo beneficioso de la experiencia de recuperación de espacios, así como la necesidad de repetir esta metodología de trabajo.

b) Niveles de Intervención

La metodología de trabajo diseñada por la ONG se sustenta en dos niveles:

Como un primer nivel, se encuentra la concertación de diversos actores públicos, los que son involucrados en la implementación de este nuevo enfoque de trabajo que apunta a abordar la temática de la Seguridad Ciudadana y a contribuir en la apropiación, por parte de la comunidad, de los espacios públicos recuperados. En este nivel también encontramos una permanente preocupación por facilitar a las autoridades un rol visible dentro de la iniciativa, de manera de contribuir a fortalecer la gestión por ellos desarrollada a través de los logros obtenidos en la implementación del programa.

De esta manera es posible apreciar en todas las autoridades y directores de servicio participantes[1] la incorporación de un discurso común en relación a lo beneficioso y necesario de aplicar esta metodología de trabajo, en sus áreas programáticas relacionadas. Asociado a este punto encontramos las siguientes actividades realizadas por el Programa:

- Instancias de reunión de los vecinos con autoridades y policías de la ciudad, en la cual fue posible realizar un acercamiento de expectativas y necesidades.
- Mesa de trabajo: Comité de Seguridad Ciudadana, en el que son concertados diversos actores del sector público, además del representante del Programa y dirigentes vecinales.

Como un segundo nivel se encuentra el trabajo directo con los pobladores beneficiarios del proyecto, con quienes la iniciativa asume un trabajo participativo desde el inicio de la ejecución y facilita el que los vecinos sean actores relevantes en el mejoramiento y recuperación final de los sitios eriazos presentes en cada sector. Como consecuencia de este proceso que ocurre en la participación, se desarrollan vínculos significativos entre ellos. Las principales actividades asociadas a este punto son las siguientes:

- Recuperación de 6 espacios públicos en la ciudad de Calama, 5 de ellos en sectores poblacionales y uno en el Club Cobreloa, al cual puede acceder la comunidad.
- Desarrollo participativo del programa, en el cual los vecinos asumen la resposanbilidad sobre la ejecución, traducida en la recuperación del sitio eriazo de su población.
- Apoyo y contacto permanente de los profesionales y monitores del programa, de manera de mantener expeditos los canales de comunicación y trabajar en la resolución de dificultades propias de la ejecución.

c) Instrumentos

Los instrumentos de intervención implementados por la experiencia son los siguientes:

[1] Entrevistas a Director Provincial del Programa PREVIENE, Director Programa Comuna Segura Compromiso 100, Gobernador de la Provincia del Loa.

Comité de Seguridad Ciudadana: Como fue mencionado anteriormente, esta instancia reúne a actores públicos y privados en una mesa de concertación para trabajar la temática de la Seguridad Ciudadana en Calama. El objetivo principal es instalar el trabajo sobre este tema en torno a estrategias preventivas y de integración social por sobre la aplicación de mecanismos de control-represivos. Además busca institucionalizar estas prácticas a nivel de la gestión pública y en los actores de la sociedad civil.

Encuentro con pobladores: Estos encuentros se realizan directamente en las villas donde se lleva a cabo la recuperación de espacios. Esta fase busca acordar con los beneficiarios la metodología de trabajo de consenso-diseño-evaluación.

Detección de Líderes y Fortalecimiento de Organizaciones: Este aspecto es de vital importancia para asegurar el éxito de la iniciativa en cada población, ya que es imprescindible que actores del sector promuevan y organicen el trabajo a realizar.

d) Etapas de la Metodología de Intervención

Dentro de la metodología de intervención es posible diferenciar etapas:

La primera de ellas corresponde a la sensibilización al mundo público-privado respecto del abordaje de la temática Seguridad Ciudadana a través de un enfoque preventivo, que se expresa concretamente a través de la recuperación de espacios públicos.

En segundo término encontramos la focalización y contacto con los sectores poblacionales a trabajar. En este punto es necesario mencionar que es de especial importancia para el equipo de trabajo el concordar la metodología de trabajo con los pobladores y promover el trabajo organizado de la comunidad.

En tercer lugar se encuentra la construcción participativa de los espacios. Esta construcción es de responsabilidad de los habitantes del lugar, de manera que requiere de su organización y compromiso para definir en conjunto cómo desean recuperar ese espacio y desarrollar la actividad en los plazos acordados.

Una cuarta etapa se relaciona con la inauguración y animación de los espacios. En esta fase los pobladores junto al equipo profesional del programa preparan la actividad que visibiliza el espacio recuperado, convocando a las autoridades locales y entidades significativas de la zona, como son el Club Cobreloa y los medios de comunicación.

La quinta y última etapa corresponde a la apropiación y mantención de los espacios recuperados. En esta fase los pobladores asumen la responsabilidad de usarlos como medios recreativos o de encuentro; y de mantenerlos en óptimo estado para su uso. Es en esta fase cuando es observable la incorporación de un enfoque distinto para abordar las problemáticas o sueños colectivos de los habitantes de una población.

e) Criterios de selección de las localidades y los beneficiarios

Los criterios de selección de las localidades son determinados de acuerdo a situaciones contextuales. En el caso de la Villa Los Copihues, que es la primera población en participar del Programa de Recuperación de Espacios Públicos y Participación Social, encontramos a la base una demanda de los pobladores a las autoridades locales en el tema de la Seguridad Ciudadana.

Otro criterio de inclusión en el programa es definido por el Comité de Seguridad Ciudadana y se relaciona con la selección de aquellas poblaciones que se encuentran en situación de escasez de recursos y en zonas periféricas de la ciudad.

En relación a los beneficiarios, estos corresponden a los habitantes de los sectores poblacionales definidos, sin embargo también es requisito contar con la organización de estos para poder participar del programa. Generalmente este punto se ha canalizado a través de la Junta de Vecinos del sector.

Los participantes del programa corresponden a pobladores de 5 villas de Calama, pertenecientes a sectores periféricos de la ciudad y de escasos recursos. Los habitantes de estas poblaciones poseen soluciones habitacionales correspondientes a casas progresivas, básicas o departamentos entregados por el Servicio de Vivienda y Urbanismo, SERVIU. Dada esta situación requieren implementar espacios recreativos y de encuentro que no están construidos en la entrega de las soluciones habitacionales.

2.3. Principales logros alcanzados

En cuanto a los logros alcanzados por el Programa Recuperación de Espacios Públicos y Participación Social se han encontrado los siguientes:

- Visibilizar Espacios Públicos recuperados en cinco sectores poblacionales de la ciudad de Calama. Este proceso se logra a través del trabajo concertado con los integrantes del Comité de Seguridad Ciudadana, quienes participan activamente de las inauguraciones y movilizan a los medios de comunicación de la ciudad.
- Contribuir a recuperar el vínculo social - asociatividad entre los vecinos que participaron conjuntamente en el programa, a partir de la organización de estos con el fin de llevar a cabo una decisión colectiva sobre el espacio a recuperar.

- Aumentar la percepción de seguridad de los vecinos, a partir de la recuperación – apropiación de los sitios eriazos de cada población. Esta percepción se consigue a medida que se inicia la construcción-apropiación de los espacios, en la medida que se involucran en este proceso aquellos jóvenes que son considerados por los pobladores como los causantes de la inseguridad del sector poblacional.
- Cambiar de percepción e integración de diferentes actores poblacionales como los "jóvenes problemas" y los niños/@s quienes fueron activos participantes del diseño y construcción de los espacios, así como de su mantención.
- Desarrollar una nueva relación entre policías, autoridades, servicios públicos y los pobladores, la que se caracteriza por una mayor cercanía y sintonía en cuanto a las dificultades que los afectan en términos de la seguridad ciudadana.
- Mejoría en la calidad de vida autopercibida por los vecinos participantes del programa. Esta mejoría se asocia a mayor seguridad, mejoría del aspecto estético y aumento de las posibilidades de recreación y asociación.
- Concertar diversos actores públicos, a partir de un Comité de Seguridad Ciudadana que favoreció la incorporación de este nuevo enfoque y metodología de trabajo para abordar el problema de la seguridad ciudadana.
- Sustentabilidad del Programa a partir de la transferencia metodológica y de aprendizajes al Programa Comuna Segura Compromiso 100, desde el diseñoen el nivel central hasta su desarrollo en lo local.

2.4. Impactos de la Experiencia

El corto tiempo de desarrollo de esta experiencia no ha permitido aún desarrollar evaluaciones de impacto y el seguimiento de la misma, en la medida que aún se está trabajando en la recuperación de espacios. Por otra parte, el Programa plantea que los resultados en el tema de la Seguridad Ciudadana pueden ser observables en el mediano a largo plazo, por lo que los impactos mencionados se relacionan con la retroalimentación que entregan los actores involucrados en esta experiencia.

En relación al desarrollo del Programa de Recuperación de Espacios Públicos y Participación Social, los impactos de mayor importancia dicen relación con:

- La percepción de mejoría en la calidad de vida de los pobladores que participaron en la ejecución de proyectos de recuperación de espacios. Esta percepción se sustenta en la posibilidad de contar con espacios comunitarios seguros a partir de re-utilizar un espacio y tornarlo un espacio de encuentro.
- Inserción y articulación con actores públicos de las comunas (Gobernación de El Loa, Municipalidad de Calama, CODELCO Norte, Previene, FOSIS, PEDUC, entre otros), quienes han incorporado y unificado esfuerzos materiales y humanos en torno a la metodología de trabajo utilizada por la ONG, a partir del trabajo coordinado de los actores públicos involucrados. Con ello se han potenciado los resultados y la sustentabilidad de la iniciativa a mediano y largo plazo. Hoy los representantes de las reparticiones públicas promueven la incorporación de esta nueva forma de abordar la problemática de la Seguridad Ciudadana.
- Relacionado con el punto anterior, el programa ha prestado asesoría en la constitución del Programa “Comuna Segura Compromiso 100” a quienes ha hecho transferencia de su metodología de trabajo. Específicamente en la comuna de Calama, ha puesto a disposición de este espacio sus aprendizajes, conceptos y metodología. El Comité de Seguridad Ciudadana dio paso al Consejo de Seguridad Ciudadana, quienes trabajan sobre similares líneas de proyectos, apostando a la prevención e integración social..

- En la ciudad de Calama la experiencia es percibida como una posibilidad de abordar la problemática de la seguridad ciudadana a través del trabajo sobre los sitios eriazos[2] de los sectores poblacionales.

2.5 Dificultades enfrentadas y estrategias de solución

El programa de Recuperación de Espacios Públicos y Participación Ciudadana también ha enfrentado dificultades durante su ejecución, las que se han constituido en obstáculos-fortalezas. Así, en relación a los pobladores participantes de la ejecución de los proyectos de recuperación, se observó al inicio dificultades para asumir protagonismo en la iniciativa, por lo que los profesionales del programa intencionaron esta exigencia a partir del acuerdo de plazos para la ejecución y el contar con una organización comunitaria, generalmente las juntas de vecinos, que asumiera la responsabilidad de la ejecución, como requisito primordial para lograr el apoyo material a la construcción que se habían propuesto desarrollar.

Asociada al punto anterior, se encuentra la desconfianza de los pobladores hacia algunos servicios públicos, debido a la falta de cumplimiento de compromisos asumidos por parte de estos. Fue necesario para los profesionales de la ONG ser rigurosos y competentes en su relación con los potenciales beneficiarios, de manera de generar una relación de confianza de base que fortalezca la permanencia de un vínculo entre ambos. Para fortalecer este aspecto los profesionales del programa han actuado como puente entre los servicios involucrados y los pobladores, atendiendo a reestablecer el contacto entre estos.

Otro punto importante lo constituye la ocurrencia de eventos críticos, como suicidios y asesinatos, a partir de los cuales se hace una pausa para no afectar los avances del proceso de recuperación de espacios, de manera de trabajar sobre los mismos y no retroceder a la instalación de un recurso represivo como respuesta.

[2] Entrevista a equipo profesional y a pobladora de la Villa Algarrobos.

2.6 Recursos dispuestos para la realización de la experiencia

Este programa parte en su primera fase con un estudio diagnóstico –observatorio–, y la recuperación de cinco espacios públicos, financiado por CODELCO Norte, aporte que es destinado a través de la Gobernación de la Provincia de El Loa. Actualmente –2002–, los recursos asociados al proyecto se han diversificado, contando con financiamiento de CODELCO Norte, Fondo de las Américas, y ENAEX. El monto en dinero durante el año 2001 fue de $ 50.000.000 y actualmente, año 2002, cuenta con $18.000.000.

En relación a los recursos humanos contemplados en esta experiencia, el equipo profesional del Programa está integrado por 4 profesionales: Sociólogo, Geógrafo, Diseñador Industrial, Periodista, y 2 monitores. En general los profesionales mencionados han sido seleccionados en función del rol que cumplen en el proceso. En este sentido los profesionales Geógrafo y Diseñador Industrial y los monitores desarrollan un trabajo directo con los pobladores facilitando la organización de los habitantes de cada sector, colaborando en traducir las ideas de los pobladores en una obra a construir y acompañando el proceso hasta la inauguración de los espacios. La profesional periodista apoya comunicacionalmente al Programa y contribuye a hacer visibles las acciones del mismo. Por otra parte, el profesional Sociólogo cumple el rol de la dirección del programa y es quien sistematiza la experiencia y la vincula con los actores públicos y privados a partir de su participación en el Comité de Seguridad Ciudadana.

Es necesario mencionar que además del perfil profesional de cada uno de los integrantes del equipo, se distingue un alto compromiso con el Programa y con los beneficiarios de este. Por otra parte requieren de capacidad para trabajar en equipo y de resolución de conflictos en la intervención que desarrollan en terreno.

3. FORTALECIMIENTO DE CIUDADANÍA

El tema de los derechos ciudadanos se encuentra a la base de la formulación de este programa por parte de la ONG SUR[3] y promueve activamente: i) el derecho a decidir sobre los asuntos públicos de su interés, ii) el derecho a desarrollar protagonismo en su progreso y desarrollo, iii) el derecho a la belleza, a vivir en un lugar estéticamente hermoso, iv) el derecho a la seguridad ciudadana.

De esta manera, al momento de la ejecución, se ha depositado la responsabilidad del proyecto de cada población en los pobladores beneficiarios. En este sentido existe una apuesta a la generación de capacidades como la asociatividad a partir de una actividad concreta, como es la recuperación de espacios. También es necesario considerar que cada lugar sobre el que se trabajó tiene en sí mismo el desafío de responder al "sueño" de los actores involucrados y a la vez ser armonioso y contribuir al hermoseamiento en el sentido estético y a la utilidad para desarrollar actividades comunitarias.

Por otra parte, los profesionales, al considerar los derechos mencionados como ejes de su accionar, interpelan desde lo teórico a lo práctico sobre la necesidad de que los pobladores se tornen más activos y actores protagónicos de los cambios que se proponen, a la vez que potencian la vinculación de estos de manera de fortalecer sus posibilidades de acceder a proyectos que concreten nuevas ideas. En este sentido, la posibilidad de vivir en un espacio armonioso estéticamente y el poder incidir sobre esto, se acoge en la idea de restituir justicia a aquellos sectores de menores recursos y a quienes las opciones de vivienda a las que pueden acceder no llegan a cumplir con estos requisitos. Finalmente, la participación de los pobladores en este programa les ha permitido asumir una nueva alternativa para abordar la seguridad de su sector asociada a la participación en la construcción de espacios en su sector.

[3] Fuente Cuestionario de profundización de la experiencia Programa de Recuperación de Espacios Públicos y Participación social. Entrevista al equipo profesional del Programa.

3.1 Participación de los Ciudadanos

Los beneficiarios de esta experiencia en su gran mayoría son pobladores de cinco sectores poblacionales de Calama. Ellos participaron en cada una de las etapas que comprende el proceso de recuperación de espacios públicos. Así, si visualizamos el proceso en cada una de sus etapas vemos que en primer término todos los actores del sector (mujeres, hombres, niños/@s, jóvenes) realizan el diseño de cómo sueñan el sector. En un segundo momento los pobladores se encargan de la construcción del diseño, acordado por todos. En esta etapa participan todos los vecinos, aunque como característica particular, prioritariamente mujeres y niños/@s. La tercera etapa la constituye la inauguración del espacio, la que es animada y dirigida por los vecinos organizados con el apoyo de los profesionales del Programa de Recuperación de Espacios Públicos y Participación Social; y a la que asisten autoridades, representantes de Carabineros y CODELCO. Finalmente, la última etapa la constituye el proceso permanente de mantención de los espacios recuperados, de lo cual son responsables todos los vecinos.

La participación de los pobladores en cada una de las etapas les permite re-conocerse y vincularse con mayor confianza. Este efecto ha favorecido la intención de desarrollar nuevos proyectos en conjunto en la misma línea, teniendo como finalidad un aumento en su calidad de vida, especialmente en la ampliación de las posibilidades de los niños@s de cada uno de los sectores. Esta participación se ha canalizado principalmente a través de las Juntas de Vecinos y ocasionalmente por agrupaciones o la organización no formal de vecinos para este fin.

Cabe mencionar que la ONG SUR ha trabajado anteriormente sobre la temática de la Seguridad Ciudadana, posicionando la recuperación de espacios públicos como una estrategia para generar participación ciudadana a partir de la mayor asociación de los actores, de la apropiación de los espacios y del ejercicio en la práctica de acciones que les permiten desarrollar y vivenciar habilidades en torno a la participación. De esta manera, el Programa ejecutado en Calama ha contribuido a posicionar este nuevo enfoque al servicio del abordaje de la Seguridad Ciudadana en la ciudad, a la vez que potencia la participación social con el fin de lograr los objetivos de aumentar la seguridad mediante un enfoque preventivo.

3.2 Rol Ciudadano

Respecto del Rol del Ciudadano, se observa un tránsito desde la pasividad y escasa participación a la responsabilidad sobre la ejecución de una iniciativa que mejoraría la calidad de vida del sector. Este proceso también se ha potenciado por el mayor acercamiento y coordinación con autoridades, servicios públicos y policías, de manera que se provocó un cambio de visión importante desde la dependencia de beneficios a la posibilidad de la co-ejecución de iniciativas.

En relación a los aprendizajes generados por los participantes de la experiencia respecto de su rol ciudadano, ha sido posible observar una mayor responsabilización sobre las soluciones y ejecución misma de los proyectos, asumiendo un rol activo y no de mero receptor del beneficio. Asociado a este punto también los vecinos mencionan que debieron proponer y cumplir metas y plazos, lo que decantó en el aprendizaje de ser ellos los principales gestores de los cambios deseados.

Respecto de la relación con organismos públicos, esta se desarrolla a través de la ONG, que es la que coordina los requerimientos del programa con los servicios pertinentes, principalmente aquellos participantes del Consejo de Seguridad Ciudadana, instancia de la que también participan algunos dirigentes vecinales. Los participantes de esta experiencia han logrado percibir al Estado como colaborador y facilitador de la iniciativa, considerando el apoyo prestado a esta nueva metodología de trabajo. Respecto de este punto, además, el gobierno incorpora en su programa Comuna Segura Compromiso 100, la metodología e instancias de trabajo directas con los vecinos en su accionar, de manera de continuar con el espacio del Consejo, considerándolo como una instancia que convoca a actores públicos y de la sociedad civil.

Es interesante mencionar aquí que se ha provocado un cambio de percepción en los pobladores hacia las policías, desde la queja permanente a una sensación de cercanía y colaboración hacia ellos. Esta situación es mencionada especialmente por los pobladores de Villa Los Copihues, quienes como mencionamos anteriormente se vinculan al Programa por la situación de violencia por la que atravesaba su sector. Por otra parte, al ser Carabineros integrante del Comité de Seguridad Ciudadana se ha

producido una mayor cercanía con los dirigentes y pobladores y especialmente con la propuesta de recuperación de espacios como una alternativa para mejorar la Seguridad Ciudadana.

4. GESTIÓN, VÍNCULOS ESTADO - SOCIEDAD CIVIL

4.1 Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) e Instituciones Públicas presentes en la experiencia

Las organizaciones de la sociedad civil presentes en la experiencia son las siguientes:

OSC	Compromiso	Aportes	Rol en la experiencia
- ONG SUR Corporación de Estudios Sociales y Educación	- Ejecución del Proyecto	- Recurso Humano - Material para las obras de recuperación	- Acompañamiento en el proceso de recuperación de espacios. - Coordinación con servicios públicos - Articulación de recursos
- Juntas de Vecinos	- Participación en la recuperación de Espacios	- Recurso Humano	- Beneficiarios - Ejecutan la construcción del espacio a recuperar - Organizan y participan de la inauguración
- Grupos Juveniles	- articipación en la recuperación de espacios	- Recurso Humano	- Mantienen el espacio recuperado - Beneficiarios - Ejecutan la construcción del espacio a recuperar - Organizan y participan de la inauguración - Mantienen el espacio
-Agrupació Cultural Window	- Participa en la inauguración de la recuperación de espacios	- Recurso Humano	- Apoyan el desarrollo de actividades
- Club Deportivo Cobreloa	-Apoya la iniciativa y es beneficiario	- Contrata recurso humano para la construcción	- Beneficiario

Las instituciones públicas con las que se vincula la experiencia son las siguientes:

Agencias del Estado	Compromiso	Aportes	Rol en la experiencia
-Gobernación Provincial del Loa	-Participa del Comité de Seguridad Ciudadana	-Facilita Instalaciones -Apoya las actividades	-Lidera Comité de Seguridad Ciudadana -Vincula actores
-Ilustre Municipalidad de Calama	-Participa del Comité de Seguridad Ciudadana	-Facilita instalaciones y asistencia técnica	-Asistencia Técnica
-CODELCO	-Participa en el proceso e Inauguraciones	-Facilita recursos económicos y difusión de la experiencia en sus publicaciones	-Entrega recursos económicos
-Plan Estratégico de Desarrollo Urbano de Calama PEDUC	-Participa del Comité de Seguridad Ciudadana -Apoya la ejecución	-Facilita instalaciones a ONG -Apoya con proyectos complementarios	-Complementa acciones
-Programa Comuna Segura Compromiso 100	-Constituye y participa del Consejo de Seguridad Ciudadana	-Apoya la iniciativa	-Replica metodología de trabajo en su ejecución
-FOSIS	-Participa del Comité de Seguridad Ciudadana	-Recursos humanos	-Asistencia Técnica
-CONACE-PREVIENE	-Participa del Comité de Seguridad Ciudadana -Apoya la ejecución	-Aportan recursos humanos -Apoyan actividades del proceso	-Otorgan asistencia Técnica -Participan de algunas decisiones

Los actores de la sociedad que han sido decisivos para el desarrollo de esta iniciativa son la ONG SUR Profesionales, la Gobernación de El Loa, la Ilustre Municipalidad de Calama, CODELCO Norte y los pobladores de cada una de las cinco villas seleccionadas para este fin.

La ONG SUR Corporación de Estudios Sociales y Educación es la institución asesora de CODELCO, Gobernación de El Loa y PEDUC, que diseña y ejecuta el Programa de Seguridad Ciudadana y Participación Social de Calama. Para este fin ha trabajado definiendo las líneas y ejes estratégicos a partir de los cuales accionar. Han sido los impulsores de esta nueva metodología para abordar el tema de la Seguridad

Ciudadana en la comuna, incorporando en el ámbito público la idea de recuperar espacios como una alternativa de afrontamiento del tema. Ha movilizado a diversos actores para su incorporación a esta iniciativa. Adicionalmente, ha logrado coordinar y articular recursos humanos y materiales. Estos aspectos han hecho que su participación haya sido fundamental para el logro de los objetivos propuestos.

Por otra parte, encontramos a las Juntas de Vecinos de cada una de las villas, cuyos integrantes se han tornado los movilizadores de los vecinos para la participación activa en la ejecución del proyecto y en acciones futuras.

Con relación a actores públicos, es relevante mencionar a la Gobernación de El Loa, quien a través de su Gobernador lidera el Comité de Seguridad Ciudadana. Esta instancia actualmente ha sido asumida por la mesa de trabajo del Consejo de Seguridad Ciudadana, mesa que es coordinada a través del Programa Comuna Segura Compromiso 100 e integrada por la Gobernación de El Loa, Municipalidad de Calama, PEDUC, FOSIS, PREVIENE, Carabineros y dirigentes de Uniones Comunales de Juntas de Vecinos. Todos ellos han sido el motor para la inserción de la idea en los servicios y la articulación de recursos en torno a la iniciativa.

CODELCO División Chuquicamata ha apoyado financiera y comunicacionalmente el Programa de Recuperación y Animación Participativa de Espacios Públicos, ya que reconoce en la experiencia una colaboración estratégica para brindar mayor seguridad a los habitantes de Chuquicamata en su traslado a Calama y por otra parte observa una alta efectividad del programa.

Dentro de la Innovación cabe mencionar la relación que este programa ha logrado establecer con diversos actores públicos, planteando una coordinación y articulación de recursos con el fin de conseguir un objetivo común. El desarrollo de esta concertación de actores es destacable ya que junto con articular recursos ha incidido en la gestión pública.

4.2 Vinculación entre actores

Existe una clara relación entre los actores relevantes para el desarrollo de esta experiencia, relación que se expresa en la coordinación entre actores públicos, privados y de la sociedad civil. Nos encontramos entonces con los siguientes vínculos:

a) Comité Seguridad Ciudadana

Los actores involucrados se vinculan principalmente a través de El **Comité de Seguridad Ciudadana**, instancia liderada por el Gobernador de la Provincia del Loa y que convoca a actores públicos, privados y organizaciones territoriales. En esta instancia se ha generado un proceso de aprendizaje respecto de un abordaje diferente e innovador de la seguridad ciudadana, del cual los participantes desde sus diversas funciones se han hecho parte, ya sea contribuyendo a los cambios en la gestión pública o siendo beneficiarios y ejecutores del programa en las poblaciones en que se desarrolló el proceso de recuperación de espacios. En este sentido, se ha incorporado la concepción de que la recuperación de los espacios no sólo es un hecho concreto que se reduce a la construcción, sino que se traduce también en mayor vinculación y asociatividad entre vecinos.

Este Comité nace en un primer momento desde la ONG SUR que ejecuta el programa, y desde allí concierta a diversos servicios públicos, actores privados y comunitarios. Actualmente ha pasado a formar parte del programa Comuna Segura Compromiso 100, manteniendo el espíritu de su conformación. Esta mesa se reúne con una periodicidad de quince días, y en ella se trabaja y discute sobre el desarrollo de proyectos en torno al desarrollo urbano de la ciudad, la recuperación de espacios públicos y seguridad ciudadana. Los contenidos a tratar en esta mesa son definidos por los potenciales proyectos desarrollados por el Plan Estratégico de Desarrollo Urbano PEDUC, el Programa Comuna Segura o la gobernación principalmente, además de las iniciativas del programa de Recuperación de Espacios Públicos y Participación Social de la ONG SUR.

Como fue mencionado anteriormente, la mesa está integrada también por dirigentes vecinales, quienes se encuentran interesados en extender la metodología de traba-

jo del Programa de Recuperación de Espacios Públicos a otros sectores de la ciudad. Para este fin, la mesa de trabajo de la que forman parte es una instancia formal en la cual pueden plantear sus inquietudes y decidir junto a otros actores públicos y privados.

b) PEDUC

El Plan Estratégico de Desarrollo Urbano de Calama PEDUC tiene como fin impulsar el desarrollo de una ciudad con identidad urbana. Esta instancia, constituida como una mesa de concertación entre actores públicos y privados, es liderada por el alcalde de Calama. En sus líneas de trabajo han incorporado esta nueva forma de pensar en los espacios públicos.

c) Programa Comuna Segura, Compromiso 100

Por otra parte, se le solicitó asesoría al Programa de Recuperación de Espacios Públicos y Participación social en la construcción del Programa Comuna Segura Compromiso 100, específicamente en relación a su metodología de trabajo de la temática seguridad ciudadana. De esta forma, la instalación de este programa gubernamental en Calama parte con la transferencia de aprendizajes desarrollado por SUR. Este aprendizaje se relaciona con la efectividad del Programa ejecutado por SUR Profesionales en el trabajo preventivo sobre la Seguridad Ciudadana a partir de la integración social. Así, el Programa Comuna Segura Compromiso 100 parte implementando estas prácticas como parte de su accionar.

d) Vínculos entre los pobladores y organizaciones

En relación a los participantes del programa pertenecientes a cada una de las villas seleccionadas, es posible observar la dinamización de las organizaciones existentes, principalmente de las juntas de vecinos y agrupaciones, quienes además movilizan a los demás pobladores en torno a iniciativas relacionadas con la mejoría en su calidad de vida.

5. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

5.1 Fortalezas y Debilidades

En relación a las ***fortalezas*** que muestra esta experiencia es posible desatacar las siguientes:

- Relación de apoyo y colaboración con las autoridades de la zona en el tema de la Seguridad Ciudadana, a partir de la asesoría en un enfoque y metodología basada en la prevención e integración social.

- Concertación y articulación de recursos materiales y humanos de servicios públicos asociados a la iniciativa, especialmente los referidos a monitorías e implementación de proyectos para las organizaciones de los sectores poblacionales seleccionados. Esto ha resultado significativo ya que contribuyó a fortalecerlas.

- Incorporación de la metodología de trabajo y supuestos estratégicos en la gestión pública, que asegura su sostenibilidad en la medida que los actores públicos involucrados coordinan acciones y trabajan desde esta lógica.

- Validación del Programa de Recuperación y Animación Participativa de Espacios Públicos por parte de actores públicos, privados y organizaciones de base. Esta fortaleza se asocia a la confianza generada por el programa entre los actores vinculados a la iniciativa, lo que ha potenciado la coordinación de acciones y la incorporación de nuevas prácticas en el tema de Seguridad Ciudadana entre los participantes.

- Reconocimiento del aumento de la calidad de vida y de efectividad en el aumento de la Seguridad Ciudadana en las poblaciones seleccionadas por el Programa. Los pobladores reconocen una disminución de las situaciones de violencia y la posibilidad de contar con espacios e infraestructura comunitaria que promueve la integración y recreación de los vecinos.

- Visibilización de la experiencia a través de los medios de comunicación de Calama. Este aspecto ha contribuido a dar a conocer el Programa, especialmente a la comunidad de Calama, dando cuenta de sus resultados. Para esto se edita un periódico –El Loíno–, se difunde el tema de la Seguridad Ciudadana a través de programas radiales y en las inauguraciones participan los medios de comunicación locales.

Respecto de las ***debilidades*** presentes se observaron las siguientes:

- Trabajar como un programa anual. Esta debilidad manifestada por el equipo profesional del Programa apunta a la necesidad de contar con un tiempo mayor a partir del cual proyectar sus acciones y evaluar los resultados de las mismas.

- No se ha trabajado en una estrategia comunicacional que proyecte la experiencia aún más en la comunidad. Este aspecto se refiere a la constatación del Programa de la necesidad de poder visibilizar sus acciones a la comunidad en general, de manera de poder fortalecer el enfoque de trabajo como una práctica de ciudad.

- No existe un programa asociado de desarrollo de capacidades de planificación, gestión, etc., en los pobladores participantes del programa, que potencie su participación en el espacio público de la ciudad. Esta debilidad es abordada por el Programa como un paso más dentro de su accionar, necesario para la sustentabilidad desde la sociedad civil, de las nuevas prácticas en el tema de Seguridad Ciudadana y la Recuperación de Espacios Públicos.

5.2 Oportunidades y Amenazas

Oportunidades	Amenazas
• Validación de Instituciones públicas y público-privadas y privadas, en cuanto a la replicabilidad de la metodología u obtención de nuevos recursos. • Participación y validación en la Red que desarrolló el Foro Latinoamericano de Seguridad Ciudadana. • Importancia del abordaje de la Seguridad Ciudadana como uno de los temas prioritarios por parte de las autoridades de gobierno y de CODELCO.	• Cambio de autoridades pudiera entorpecer el trabajo realizado, si además no existe una ciudadanía activa que defienda los derechos asociados a esta iniciativa.

5.3 Facilitadores y Obstaculizadores

Facilitadores	Obstaculizadores
• Presencia permanente de los profesionales del programa en los sectores donde se desarrollaría la recuperación de espacios. • Constitución y trabajo permanente de una mesa de concertación con actores diversos. • Actitud de compromiso y profesionalismo del equipo para con los beneficiarios y las instituciones. • Necesidad de los pobladores de contar con mejores espacios, por lo que participaron activamente en el programa	• Durante la ejecución ocurrieron eventos críticos (suicidios y homicidios) que afectaron la moral de los pobladores. • En reacción a estos sucesos, se vuelve a instaurar un discurso represivo y de tolerancia cero como estrategia de afrontamiento.

5.4 Desafios

En relación a la documentación realizada, el Programa de Recuperación de Espacios Públicos enfrenta dos áreas de desafíos, una asociada a los beneficiarios de la experiencia y otra relacionada con los servicios públicos que se han articulado.

En cuanto a los beneficiarios de la experiencia, es necesario trabajar entorno al desarrollo de competencias específicas que mantengan y aseguren los logros que han vivenciado en cuanto a mayor asociatividad y vinculación entre vecinos, compartiendo necesidades y objetivos comunes. Estos logros deben ser potenciados a través del desarrollo de capacidades como la gestión, planificación, liderazgo, etc.

En cuanto a los servicios públicos, el desafío se encuentra en la incorporación a la institucionalidad de formas participativas e integradoras en las líneas de trabajo de cada una de estas reparticiones, así como una instancia formalizada de coordinación de actores y recursos comunes.

5.5 ¿Por qué esta iniciativa es innovadora?

Esta iniciativa se caracteriza por ser innovadora porque propone un nuevo modelo de gestión y articulación entre actores diversos (públicos, privados y organizaciones de la sociedad civil) a partir de una metodología nueva para abordar una problemática de preocupación común: la Seguridad Ciudadana. Esta metodología se traduce en el Programa de Recuperación de Espacios Públicos y Participación Social, el que propone que los beneficiarios se hagan cargo desde el inicio de la ejecución de la apropiación y recuperación de estos sitios, pero además considera la facilitación del vínculo social entre vecinos de manera de promover y fortalecer la asociatividad y organización de los mismos. Por otra parte, aborda la problemática de la Seguridad Ciudadana desde una perspectiva preventiva y de integración social, ya que comprueba en la práctica que en el proceso de recuperación de un espacio se involucran distintos actores del sector, incluyendo aquellos que son considerados como los “que ocasionan disturbios”, que generalmente son jóvenes del sector. Por otra parte al re-apropiarse de los espacios y utilizarlos como lugar de encuentro comunitario por los mismos pobladores, desaparece la “amenaza” de la delincuencia y los vecinos experimentan en este sentido una ampliación de su calidad de vida.

Desde esta perspectiva, la iniciativa de SUR ha logrado demostrar que es posible obtener logros concretos y que por lo tanto también pueden ser asumidos por instancias públicas como el Programa Comuna Segura Compromiso 100, el cual incorpora

en su origen esta línea de trabajo, además de recibir la transferencia de aprendizajes y de espacios de concertación de actores, con el fin de asegurar la sostenibilidad de la misma desde la gestión pública.

El programa de Recuperación de Espacios Públicos y Participación Social presenta claramente un potencial de réplica, principalmente dentro de la gestión pública, situación que ha empezado a desarrollarse en la asesoría realizada por la iniciativa al programa Comuna Segura Compromiso 100, que se desarrolla en diversas comunas del país. Además, se constituye en un buen ejemplo de cómo es posible articular a diversos actores a partir de una forma de trabajo que complementa recursos económicos y materiales a favor de procesos participativos y que promueven la integración social.

AL NORTE DE TALCA, EN BUSCA DEL BARRIO
Identidad y gestión territorial socioambiental

JULIA CUBILLOS

AL NORTE DE TALCA, EN BUSCA DEL BARRIO
Identidad y gestión territorial socioambiental

"Somos un lazo,
formamos un puente con la gente.
Somos importantes,
responsables frente a la comunidad.
Somos seres humanos
que se unen para hacer algo bueno por su población.
Si unimos las partes,
formamos una familia".
Dirigente del Barrio Norte[1]

JULIA CUBILLOS[2]

RESUMEN EJECUTIVO

El ***Proyecto Ambiental Barrio Norte: Capacitación en Comunicación Ambiental y en Gestión de Espacios Públicos para la Concientización Ambiental en Poblaciones del Sector Norte de Talca*** se ha llevado a cabo en Talca, capital de la Región del Maule. Ha sido impulsado por la Corporación de Fomento Productivo y Promoción SUR y contó con el financiamiento del Fondo de las Américas para el período mayo 2001-mayo 2002. La experiencia busca generar espacios de encuentro donde vecinos y dirigentes compartan problemáticas, modos de vida y experiencias de trabajo, enfatizando en la promoción de estrategias de educación y comunicación popular orientadas al medioambiente.

1 En Contreras, Blanca Crónicas de Barrio, 2002.

2 Informe basado en los apuntes de la documentación realizada por Juana Arias y en la información proporcionada por los responsables de la experiencia, especialmente contenidos en la ficha de postulación, el cuestionario de profundización, el Proyecto presentado al Fondo de las Américas, el texto de Blanca Contreras "Crónicas de Barrio" y las declaraciones públicas realizadas en la prensa.

La experiencia se desarrolla en las *unidades vecinales 44 y 45*, ubicadas en el sector norte de la ciudad, que alberga a 12 poblaciones, constituidas a través de tomas de terreno efectuadas a inicios de la década de los ’70. Este sector presenta algunas deficiencias y problemas, como ausencia de equipamiento comunitario, áreas verdes y espacios destinados al encuentro y la recreación, así como problemas asociados a la mala calidad de las viviendas, inseguridad ciudadana y problemas sociales derivados de las precarias condiciones de vida en que se encuentran los pobladores. Por último, se observa en el sector un vacío respecto a la administración del territorio, lo que implica una vida en comunidad atomizada que atenta contra la identidad del barrio e impide el desarrollo de iniciativas que favorezcan un mejoramiento en la calidad de vida desde una perspectiva ambiental.

El propósito del Proyecto fue “*realizar una educación ambiental para las organizaciones sociales y habitantes de las unidades vecinales 44 y 45 de la comuna de Talca”*. Los objetivos específicos propuestos fueron capacitar a los dirigentes vecinales y sociales para la gestión del territorio, con énfasis en la animación participativa de los espacios públicos y en el desarrollo de medios de comunicación comunitarios con fuerte componente de educación ambiental; facilitar el trabajo de grupos etáreos focalizados en promover la identidad del barrio y estimular la conciencia ambiental; generar una red de vínculos dentro del territorio, para facilitar los dos puntos anteriores.

El referente metodológico que guía esta experiencia es la *Perspectiva de la Ecología Social*, que busca generar la interrelación del sistema humano con el sistema ambiental. Este enfoque, combinado con la búsqueda de reconstrucción del tejido social, pone en el centro la noción de territorio. Busca impulsar procesos que conduzcan a la reconstrucción de identidad y el desarrollo de estrategias y gestiones que incidan en el mejoramiento de la calidad de vida. Se buscó, además, generar lazos entre el equipo técnico de la ONG y los dirigentes sociales, guiados por una ética que enfatice en el compartir, en la complementariedad, la solidaridad y la cooperación.

Esta metodología se sostiene en diversos pilares: una ***visión compartida*** entre los actores involucrados, la ***promoción de asociatividad local*** como el fomento de vínculos más estables, la ***identidad territorial*** y desarrollar un modelo de ***gestión***

socioambiental territorial. Para ello se han implementados actividades como diagnóstico territorial participativo, sondeo de opinión, implementación de Talleres (Espacio Vecinal, Historia Oral, Producción Radial y Serigrafía), jornadas culturales y de reflexión, etc.

Dentro de las acciones emprendidas en materia de gestión socioambiental territorial impulsada por los vecinos de Barrio Norte, destacan acciones a favor del cierre del vertedero ilegal de Talca, acciones para erradicar plaga de garrapatas, acciones en contra del vertido de escombros, acciones a favor de la sustentabilidad de arborización y acciones a favor de la seguridad ciudadana.

La experiencia se inspiró en el ejercicio de ciertos derechos (como el derecho a vivir en un ambiente limpio, derecho a la igualdad de oportunidades, derecho a la participación ciudadana en la gestión pública para el desarrollo del territorio, etc.). Con esto se logra que la comunidad reconozca y se movilice por ellos, revitalizando la relación Estado - sociedad civil. Además, se buscó generar una serie de instancias de participación con diversas orientaciones, alguna cercanas a la participación social, otras orientadas a promover la reflexión, proposición y deliberación sobre asuntos públicos. Por último, se destacan las actividades que buscan establecer vínculos con otros, conformando espacios de conflicto y tensión, así como la búsqueda de miradas de conjunto.

Todo esto no sólo ha incidido en términos individuales en el fortalecimiento de lideres o involucramiento en asuntos públicos, sino y sobre todo, en la relación entre personas y organizaciones del territorio y en una aproximación hacia las autoridades y agentes públicos en un diálogo sobre aspectos comunes y de interés público. Los involucrados han asumido el rol que les cabe frente a los desafíos que la comunidad enfrenta, considerando la imperiosa necesidad de actuar sobre lo planificado, desarrollando un trabajo colectivo.

También la experiencia ha puesto énfasis preferencial por promover la participación de grupos no integrados e incluso marginados de la tradicional acción que realizan las juntas de vecinos. Han tenido particular interés en los jóvenes y los adultos mayores, así como en el intercambio intergeneracional.

Por su parte, la ONG ha desarrollado una reflexión que interpela su rol como agente intermediario entre el Estado y la comunidad. En tal sentido, la iniciativa "evitó ser sentida como una intervención".

La experiencia, a través de las actividades realizadas, permitió avanzar hacia el desarrollo de diversas capacidades. Todas ellas han tendido a la acumulación de capital social y a la promoción de la participación ciudadana. Estas capacidades han permitido un incremento de la participación directa, hacer sostenible la coordinación construida durante la experiencia, reflexión crítica de lo realizado, búsqueda de alianzas estratégicas no-vinculantes con parlamentarios de la zona, etc.

A partir de la vivencia de trabajo colectivo impulsado, han surgido nuevas formas asociativas, algunas de las cuales no se adscriben a los formatos legales establecidos para su funcionamiento. Ellas son el Centro cultural y comunicacional: la Casa Grande, la Radio comunitaria y la Mesa de Trabajo entre servicios públicos y organizaciones de Barrio Norte. Estas instancias marcan un hito en la reconstrucción del tejido social, en tanto movilizan y articulan a diversos dirigentes locales hacia la solución colectiva de problemas comunes.

En cuanto al sector público, la principal vinculación fue a través de la Mesa de Trabajo iniciada en diciembre del 2001. Esta instancia busca analizar y consensuar soluciones a los problemas sociales presentes en el sector Norte de Talca, buscando establecer una alianza que potencie las acciones públicas y de la comunidad en ciertas materias. El impacto de esta mesa se puede expresar al menos en dos niveles. Desde la dimensión subjetiva, la comunidad desarrolló un sentimiento de confianza en sus capacidades de diagnóstico, proposición y diálogo. Desde la dimensión material, el impacto se expresa en los compromisos asumidos por la autoridad en términos de colocar demandas, definir responsables y estrategias en conjunto para su resolución.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	07/12/02
Nombre de la iniciativa:	Proyecto Ambiental Barrio Norte. Capacitación en Comunicación Ambiental y en Gestión de Espacios Públicos para la Concientización Ambiental en Poblaciones del Sector Norte de Talca
Comuna:	Talca
Región:	VII Región del Libertador Bernardo O'Higgins
Tipo de Organización:	ONG
Tema:	Educación ambiental, gestión territorial, participación ciudadana
Actores:	Jóvenes, adultos mayores, niños y adolescentes
Área:	Urbana
Responsable de la Iniciativa:	Cristián Ureta Bravo
Dirección:	3 Norte N° 1045, Talca
Fono:	(71) 213621 - 224309- 093976411
Correo-electrónico:	Surfpptl@adsl.tie.cl - cl_ureta@hotmail.com

2. ANTECEDENTES

2.1 ¿Quién impulsa la experiencia?

La experiencia ***Proyecto Ambiental Barrio Norte: Capacitación en Comunicación Ambiental y en Gestión de Espacios Públicos para la Concientización Ambiental en Poblaciones del Sector Norte de Talca***, es impulsada por la Corporación de Fomento Productivo y Promoción SUR[3] y contó con el financiamiento del Fondo de las Américas para el período mayo 2001-mayo 2002.

Este proyecto se inserta en la línea de acción *Territorialidad y Democratización de la Ciudadanía* de la Corporación. Parte del supuesto que es necesario re-construir la identidad a partir del rescate de la experiencia social compartida de manera de consolidar la asociatividad local y potenciar procesos de gestión territorial. La expe-

[3] Corporación de derecho privado sin fines de lucro, con personalidad jurídica de organización no gubernamental de desarrollo. Surgió del programa de fomento de proyectos productivos impulsado por Sur Profesionales Consultores, que funcionó entre los años 1982-1997. Esta corporación tiene varias sedes a lo largo del país, siendo la oficina de Talca una de ellas. Para mayor información ver: www.sitiosur.cl

riencia busca generar espacios de encuentro donde los vecinos y sus dirigentes compartan problemáticas, modos de vida, visiones de mundo y experiencias de trabajo, enfatizando en la promoción de estrategias de educación y comunicación popular orientadas al medioambiente.

Dentro de su experiencia institucional se cuenta en los tres últimos años el desarrollo de alrededor de 14 proyectos, especialmente destinados al desarrollo económico local, medioambiente, desarrollo juvenil y servicios a adultos mayores.

2.2 ¿Dónde estamos?: Maule, Talca, Barrio Norte

La comuna de Talca es la capital de la ***Región del Maule.*** Esta región tiene una superficie de 30.302 km2 y está conformada por 4 provincias que integran 30 comunas. Los sectores económicos más importantes son el silvoagropecuario, industrial, comercio y energético. En términos comparativos, esta región ocupa el cuarto lugar entre las regiones más pobres del país, con más de un cuarto de la población en situación de pobreza[4].

Talca, que en voz mapuche significa "sitio de trueno", constituye una ciudad de larga data y gran valor histórico. Se fundó en 1692 por el general del Reino de Chile, Teniente general de Caballería Tomás Marín de Poveda, y luego fue refundada en 1742 con el nombre de Villa de San Agustín de Talca. La memoria histórica la recuerda como el lugar donde se realizaron grandes acontecimientos, entre los que destaca la firma del Acta de la Independencia (1818).

De acuerdo al Censo del 2002[5] la superficie total de Talca es de 231,5 Km^2. Alberga a 201.797 habitantes, de los cuales el 52% corresponde a mujeres y el 48% a hombres. La mayor parte de la población vive en zonas urbanas (96%) y cuenta con alta cobertura de agua potable (88%) y de alcantarillado (78%)[6].

La población económicamente activa representa al 57,5% de la población (78.276 personas). De éstos, según la encuesta Casen 2000, el 7,4% se encuentra desocupada.

[4] Ver: www.mideplan.cl
[5] Ver: www.censo2002.cl
[6] Ver: www.sinim.cl

El ingreso promedio de los hogares bordea los 500.000 pesos y supera el promedio regional. Los niveles de pobreza alcanzan el 18,2% de la población, situándose por debajo del porcentaje regional (25,3%). Si bien el promedio de años de escolaridad es relativamente alto (10,9 años, que representa educación básica completa y media incompleta), se observa un alto porcentaje de analfabetismo (el más alto del país: 8,3%). La comuna se sitúa en el lugar Nº 58 del ranking según el Índice de Desarrollo Humano[7]. Con un puntaje promedio de 0.734, muestra avances significativos en materia de educación, seguido en ingreso y salud.

La experiencia se desarrolla en las ***unidades vecinales 44 y 45***, ubicadas en el sector norte de la ciudad. Albergan 12 poblaciones: Población José Miguel Carrera, Población Padre Hurtado, Población Santa Teresita de los Andes, Villa Norte, Villa Río, Villa Las Américas 1, Villa Las Américas 2, Villa Las Américas 4, Villa Las Américas 5, Villa Las Américas 6, Villa Las Américas 7 y Villa Las Américas 10. En ellas, para el 2001 vivían alrededor de 17.536 habitantes[8]. Su situación socioeconómica dista de los promedios de la ciudad y muestra altos niveles de pobreza. De acuerdo a la Ficha CAS, el ingreso promedio de la población es de $65.328 -lo que es 2,3 veces inferior a la media regional de 1998-; por su parte, el nivel de escolaridad es de 6,3 años.

Estas poblaciones tienen su origen en la constitución de campamentos a través de tomas de terreno[9] efectuadas a inicios de la década de los ’70. Posteriormente, el desarrollo de la zona estuvo dado por la respuesta habitacional del Serviu hacia sectores de bajos ingresos, en el marco de crecientes procesos de urbanización, que derivaron en la edificación de departamentos, viviendas pareadas, viviendas progresivas y casetas sanitarias.

En relación a la ***asociatividad local y la participación***, de acuerdo a la Casen del 2000, el 23,6% de la población de Talca participa en organizaciones sociales. Según

7 Ver: MIDEPLAN-PNUD Desarrollo Humano en las Comunas de Chile, 2000.

8 Según datos censales estas poblaciones corresponden al distrito Cancha Rayada, con una superficie de 1,1 km2.

9 En particular destaca la trayectoria de la Toma “4 de septiembre”, “Ché Guevara” y la Población Hermanos Carreras, pues parte de la experiencia colectiva desarrollada se recoge en la experiencia como fuente de memoria y reconstrucción de identidad colectiva.

el Informe de Desarrollo Humano 2000[10] existen en la Región del Maule 5.210 asociaciones. La densidad asociativa supera levemente el promedio nacional (58) y coloca a Maule en un rango intermedio. La mayor parte de estas organizaciones son de primer nivel, vale decir, agrupan a personas que participan a título personal, sin representar a otros. Priman las organizaciones territoriales y funcionales como juntas de vecinos, clubes deportivos, comunidades de agua, comités de allegados y centros de padres. Existen en el sector norte de Talca 11 juntas de vecinos activas y una veintena de clubes deportivos, organizaciones juveniles y comités de allegados. Todas ellas se orientan a satisfacer necesidades elementales para la convivencia comunitaria.

3. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

3.1 Fragmentación y deterioro ambiental: Origen de la experiencia

Variadas son las problemáticas sociales que acontecen en las poblaciones del sector norte de Talca. Desde el punto de vista ambiental, las Unidades 44 y 45 fueron hace alrededor de 30 años, terrenos agrícolas regados por el curso del Canal de la Luz. Para favorecer el proceso de urbanización, el cauce del Canal Baeza fue desviado hacia el norte. "*Su función como canal de riego agrícola desapareció, transformándose en una cloaca a tajo abierto para los nuevos asentamientos humanos. La proyección urbanística hizo caso omiso de su existencia como soporte identitario de los nuevos barrios, favoreciendo actualmente su utilización como vertedero ilegal de desechos domiciliarios e industriales, hogar de roedores y animales susceptibles de transmitir enfermedades infecciosas, dejando a su paso amplios terrenos proclives a ser transformados en espacios públicos habitables*" (Cuestionario de Profundización).

Paralelo a ello, destaca la ausencia de equipamiento comunitario, áreas verdes y espacios destinados al encuentro y la recreación. Destaca además la presencia de problemas asociados a la mala calidad de las viviendas, inseguridad ciudadana y problemas sociales derivados de las precarias condiciones de vida en que se encuentran los pobladores (hacinamiento, violencia intrafamiliar, ausencia de espacios para el cuidado de los niños, discriminación juvenil, marginación del adulto mayor).

[10] Ver: PNUD, Más sociedad para gobernar el futuro, 2000.

En sus inicios, si bien existían diversas organizaciones comunitarias, eran "*pocas las organizaciones sociales de base que consiguen financiar y ejecutar proyectos, pues reconocen una falta de preparación técnica para su diseño, redacción y ejecución y carecen de poder de disuasión cuando deben convencer a funcionarios públicos, municipales y autoridades locales*" (Proyecto presentado al Fondo de las Américas). Se observaba además, poca motivación desde la institucionalidad municipal y organismos intermedios para convocar e involucrar a la comunidad en intervenciones sociales de forma permanente. Cuando esto aconteció se ha fortalecido el asistencialismo y los niveles de dependencia con la autoridad.

Por último, una constante en el sector era el vacío respecto a la administración del territorio. La composición heterogénea de la zona[11] , la existencia de "fronteras internas" en el imaginario del barrio, las disputas entre organizaciones vecinales y sociales, sumado a la no existencia de grupos organizados que promuevan una toma de conciencia ambiental, potenciaban una vida en comunidad atomizada que atentaba contra la identidad del barrio, promoviendo el desarraigo e impidiendo el desarrollo de iniciativas que favorezcan un mejoramiento en la calidad de vida desde una perspectiva ambiental. Esta situación posibilitó además, que "*los mismos habitantes sean los principales causantes de la existencia de microbasurales en las riberas de los canales de la Luz y Baeza; la falta de fiscalización ciudadana del entorno incide en la destrucción de árboles jóvenes y la acumulación de escombros en espacios públicos no habilitados para la vida comunitaria*" (Proyecto presentado al Fondo de las Américas).

3.2 Hacia una Gestión Socioambiental Territorial: Pistas de la experiencia

El **propósito** que funda la experiencia fue "*realizar una educación ambiental para las organizaciones sociales y habitantes de las unidades vecinales 44 y 45 de la comuna de Talca a través de la capacitación en Comunicación Ambiental, en la Gestión de Espacios Públicos y en la animación de áreas actualmente degradadas susceptibles de ser habilitadas con la finalidad de proponer acciones para el mejoramiento del entorno en que habitan. Producir un Foro Ciudadano para la Gestión*

[11] Solo en las poblaciones fruto de las tomas de terreno se observan redes y desarrollo de iniciativas a favor del barrio.

Ambiental Local que genere un plan de acción jerarquizado, coherente y realista a nivel comunitario" (Proyecto presentado al Fondo de las Américas).

Los **objetivos específicos** propuestos fueron:

- Capacitar a los dirigentes vecinales y sociales para la gestión del territorio, con énfasis en la facilitación para la animación participativa de los espacios públicos y en el desarrollo de medios de comunicación comunitarios con fuerte componente de educación ambiental.
- Facilitar el trabajo de grupos etáreos focalizados para desarrollar acciones de expresión cultural que promuevan la identidad del barrio y estimulen la conciencia ambiental.
- Generar una red de vínculos dentro del territorio que facilite y promueva la asociatividad entre organizaciones sociales con el fin de iniciar la gestión socioambiental del territorio y sostener la integración.

Cobertura

La experiencia se destinó a involucrar a los dirigentes de las poblaciones, especialmente aquellos de organizaciones vecinales, deportivas y de base. Se puso énfasis en lograr la participación de adultos mayores y jóvenes y especialmente en el desarrollo de actividades que permitieran un intercambio intergeneracional.

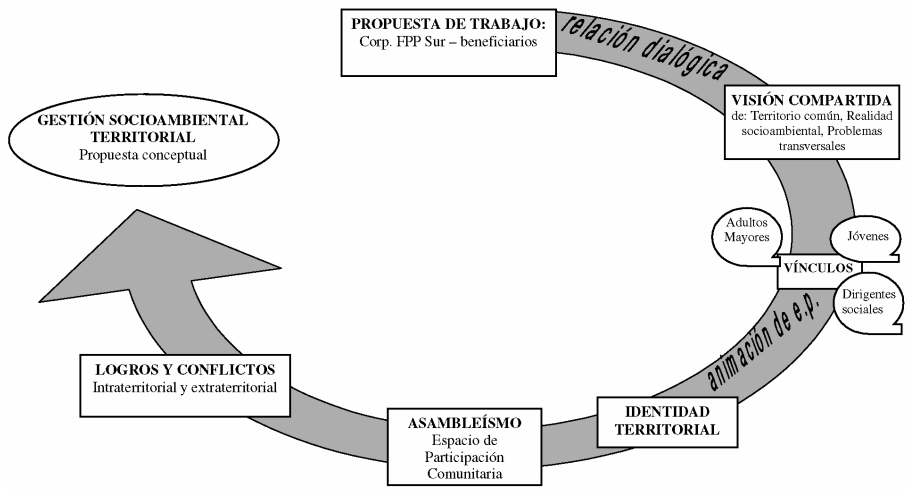
Participaron activamente en la iniciativa 63 hombres y 65 mujeres. Destaca, además, la participación de más de 200 personas en el resto de las actividades desarrolladas.

3.3 Identidad, asociatividad y territorio: bases metodológicas de la experiencia

El referente metodológico que guía esta experiencia es la *Perspectiva de la Ecología Social*. Es por ello que durante todas las etapas del proyecto se busca generar la interrelación del sistema humano con el sistema ambiental, permitiendo una síntesis del territorio. Este enfoque, combinado con la búsqueda de reconstrucción del tejido

social, pone en el centro la noción de territorio[12] . Busca por una parte impulsar procesos que conduzcan a la reconstrucción de identidad, así como el desarrollo de estrategias y gestiones que incidan en el mejoramiento de la calidad de vida.

Figura Nº 1: Metodología de intervención. Dinámica Intra-territorial



Fuente: Información proporcionada por la Corporación de Fomento Productivo y Promoción SUR

La experiencia surge buscando generar lazos entre el equipo técnico de la ONG y los dirigentes. Esta relación es caracterizada por la ONG como dialógica, guiada por una ética que enfatice en el compartir, en la complementariedad, la solidaridad y la cooperación.

La metodología se sostiene en seis pilares. En primer lugar, buscar una ***visión compartida*** entre los actores involucrados. Para ello, lo primero que realizan es poner en discusión la propuesta institucional de SUR Profesionales y propiciar un diagnóstico socioambiental de la localidad. Se busca con ello -a partir de la valorización de la

[12] Otras experiencias y reflexiones en gestión ambiental y de espacios públicos en Segovia, Olga, Gestión Participativa para la recuperación de espacios públicos. Temas Sociales, Boletín del Programa de Pobreza y Políticas Sociales de SUR, Nº 43, diciembre 2001; Dascal, Guillermo, Gestión Ambiental Urbana: los nuevos caminos en Temas Sociales, Boletín del Programa de Pobreza y Políticas Sociales de SUR, Nº 20, diciembre 1998.

experiencia y la visión de los involucrados- tender a una construcción colectiva de la realidad socioambiental del sector. Como consecuencia, se propicia un aprendizaje colectivo, se inician vínculos entre las organizaciones, se identifican y priorizan problemáticas del barrio.

Derivado de lo anterior, un segundo pilar que propone esta experiencia es la ***promoción de asociatividad local***, entendida como el fomento de vínculos más estables y que se materialicen en la coordinación y gestión de acciones. El trabajo en conjunto marca no solo la subjetividad de los participantes, reafirmando la posibilidad de asociación con otros y la obtención de resultados en la medida en que las relaciones de colaboración y complementariedad se manifiesten. La experiencia de trabajar en colectivo deja enseñanzas respecto a cómo organizar el trabajo, distribuir tareas, desarrollar liderazgos y competencias para la gestión local.

Este proceso de consolidación de organizaciones inter-poblaciones, sumado a la cada vez más creciente vinculación entre las dirigencias y la comunidad, pone de manifiesto el rescate de la diversidad latente en la comunidad. Grupos, inquietudes, intereses y personas de diversos sexos y edades son visibilizados y en conjunto contribuyen a reeditar la ***identidad territorial***, a darle sentido y a enmarcar un proceso de convivencia común. Un factor dinamizador de este proceso lo constituyó la aplicación del Taller de Historia Oral que, basado en el encuentro intergeneracional, buscó reconstruir la historia de la localidad.

Este proceso estimula la participación y el involucramiento en asuntos públicos de diversos sectores de la comunidad. La dinámica usada para que converjan las diversas voces es la ***asamblea***. La experiencia colectiva no esta exenta de ***logros y conflictos***. Parte de la metodología es visibilizarlos y buscar soluciones consensuadas. Esta metodología ha permitido desarrollar un modelo de ***gestión socioambiental territorial*** basado en la identidad barrial y la asociatividad local.

Las principales actividades implementadas son:

- Diagnóstico Territorial Participativo.
- Sondeo de opinión.
- Implementación de Talleres: Espacio Vecinal, Historia Oral, Producción Radial y Serigrafía.

- Jornada Cultural -Vecinal “Barrio Norte Comparte su Espacio”.
- Jornada de Reflexión para la Gestión Territorial.
- Muestra Itinerante del Adulto Mayor “Historias de Barrio”.
- Mesa de Trabajo entre servicios públicos y organizaciones de Barrio Norte.
- Jornada de Evaluación.
- Animación de espacios públicos.

En la siguiente tabla se puede observar con mayor detención las diversas etapas del proyecto y en cada una los objetivos, los productos y las actividades desarrolladas.

Tabla Nº 1: Síntesis del marco lógico del proyecto

Etapa	Objetivo	Producto	Actividades
Etapa Nº 1: Inserción y vinculación de los beneficiarios al proyecto	Vincular a la totalidad de las organizaciones territoriales y funcionales de las unidades vecinales 44 y 45 del sector norte, al proceso de ejecución del proyecto.	Organizaciones territoriales y funcionales vinculadas e informadas respecto al sentido y alcance del proyecto.	- Difusión masiva del proyecto a través de medios escritos (al inicio, durante y al final de su ejecución). - Asambleas comunitarias de difusión respecto al alcance del proyecto. - Acto público de apertura del proceso de ejecución del proyecto.
Etapa Nº 2: Diagnóstico territorial	Identificación de necesidades y prioridades en relación a la temática medioambiental y la gestión de espacios públicos en las unidades vecinales 44 y 45, por las organizaciones vinculadas al proyecto.	Actores territoriales y funcionales con diagnóstico y priorización de necesidades en temas de medioambiente y gestión de espacios públicos.	- Concertación de actores comunitarios. - Levantamiento del Foro Ciudadano para el diagnóstico. - Realización de talleres de priorización de necesidades ambientales de la comunidad y de gestión comunitaria de espacios públicos. - Realización de asambleas participativas de selección de contenidos para los talleres de acuerdo a la pertinencia de la comunidad.

Etapa Nº 3: Procesos formativos de actores territoriales y funcionales	Capacitación en comunicación medioambiental y en gestión de espacios públicos a los distintos actores comunitarios participantes en el proyecto.	Actores territoriales y funcionales de las unidades vecinales 44 y 45, con manejo teóricopráctico en comunicación medioambiental y en gestión de espacios públicos.	- Difusión de talleres e inscripción de participantes. - Realización de talleres (redacción, fotografía, serigrafía, gestión y diseño de proyectos medioambientales y de gestión de espacios públicos).
Etapa Nº 4: Procesos de formulación de proyectos de comunicación ambiental y de espacios públicos	a) Asesorar en el diseño y gestión en comunicación medioambiental y de espacios públicos a los distintos participantes de la etapa de formación. b) Generar acciones de intervención comunitaria de espacios públicos y producción de medios de comunicación ambiental.	Actores territoriales y funcionales con manejo teórico-metodológico en formulación, diseño y gestión de proyectos de habilitación de espacios públicos y comunicación ambiental.	- Diseño de mapas territoriales de espacios públicos susceptibles de ser habilitados. - Asesoría práctica en formulación, diseño y gestión de proyectos de gestión de espacios públicos. - Asesoría práctica en el diseño y gestión de medios de comunicación comunitario.
Etapa Nº 5: Puesta en marcha de acciones de intervención ambiental	Implementar acciones comunicacionales y de animación de espacios públicos en las unidades vecinales 44 y 45 del sector norte de Talca.	Actores territoriales y funcionales implementando acciones de animación en espacios públicos y comunicación ambiental.	- Producción y distribución de medios de comunicación comunitarios. - Trabajos comunitarios de limpieza del entorno. - Actividades semanales de animación de espacios públicos.
Etapa Nº 6: Consolidación del foro ciudadano	Apoyar la proyección y la autogestión comunitaria de los mecanismos de articulación ciudadana formados dentro del marco del proyecto.	Actores locales concertados y articulados con autoridades comunales, servicios públicos y agentes privados para la promoción ambiental y la utilización de los	- Producción de festival para la promoción comunitaria de espacios públicos. - Formalización del Foro Ciudadano como instancia permanente de vinculación comunitaria en el tema ambiental.

		espacios públicos susceptibles de ser habilitados.	- Rediseño de proyectos de habilitación de espacios públicos y jerarquización comunitaria. - Producción y formalización del Foro Ciudadano para la Gestión Ambiental Local.
Etapa Nº 7: Evaluación y sistematización del proyecto	Evaluar periódicamente el proceso de ejecución del proyecto en conjunto con los actores involucrados.	Equipo técnico sistematizando y evaluando y redefiniendo con la comunidad periódicamente las acciones implementadas durante la ejecución del proyecto.	- Jornadas de evaluación participativa con el Foro Ciudadano. - Elaboración de informes de avance a presentar a la contraparte financiadora. - Aplicación de pautas de observación, talleres de sistematización, tertulias de discusión y entrevistas con actores relevantes de la comunidad.

Fuente: Información proporcionada por la Corporación de Fomento Productivo y Promoción SUR.

3.4 Acciones realizadas y logros

Dentro de las acciones emprendidas en materia de gestión socioambiental territorial por los vecinos de Barrio Norte, destacan:

a) *Acciones a favor del cierre del vertedero ilegal de Talca*. La primera acción emprendida conjuntamente por los dirigentes participantes del Taller de Espacio Vecinal fue emitir una declaración pública demandando su cierre definitivo y con ello velar por el cumplimiento del plazo de vida útil estipulado por la autoridad sanitaria (que caducó en 1996). Luego de ello, convocan al Alcalde de Talca, a las autoridades de CONAMA y el Servicio de Salud del Maule, a una constatación en terreno de los niveles de contaminación. Se espera de esta instancia un pronunciamiento de las autoridades frente al problema y la visibilización de soluciones, situación infructuosa, que, sin embargo, asienta las bases para iniciar un diálogo más fluido entre comunidad y agentes públicos.

b) *Acciones para erradicar plaga de garrapatas.* El inicio de la época estival en septiembre del 2001, sumado a una mayor cantidad de perros callejeros, incidió en la aparición precoz y masiva de la plaga de garrapatas que se desarrolla todos los años. En otras ocasiones la respuesta a esta situación fue individual o con algunos niveles de coordinación de las juntas de vecinos. Bajo el nuevo contexto de coordinación Inter-barrial, los dirigentes del Taller de Espacio Vecinal "convocaron al Seremi de Salud para que informara respecto de las posibles colaboraciones del Estado y facilitara caminos expeditos para enfrentar la presencia del ácaro". Ello permitió iniciar acciones de educación y prevención ambiental y de salud. "*En términos prácticos, si bien la garrapata no desapareció, el cambio ambiental generado por la apropiación del problema dentro de la gestión territorial comunitaria, permitió bajar la intensidad de la plaga en comparación con años anteriores*" (Cuestionario de Profundización).

c) *Acciones en contra del vertido de escombros.* Con la creciente desaparición de espacios públicos para la recreación y el esparcimiento, producto del aumento de escombros en zonas limítrofes del territorio, los vecinos emprenden acciones para identificar posibles causas y diseñar soluciones. Advierten que la mayor parte de los desechos provienen de empresas constructoras y en menor medida de la comunidad. Frente a ello, inician vínculos con la Alcaldía, quien a través de la Dirección de Aseo y Ornato realiza una limpieza total del sector. Los vecinos por su parte toman conciencia de la necesidad de espacios seguros y que permitan instancias de recreación. Al poco andar un nuevo sector es abastecido de escombros y desechos por parte de la misma empresa constructora, así como la presencia de pozos de extracción de material, por lo que el vínculo establecido por los vecinos en esta segunda oportunidad fue con el Intendente regional, quien promovió la instalación de letreros advirtiendo la prohibición de botar escombros. Si bien estas acciones parciales no han detenido el vertido de escombros, han impactado en la gestión ambiental del territorio, al menos en dos sentidos: por una parte, masificando la conciencia ambiental y la necesidad de espacios verdes y seguros para la recreación y el esparcimiento; y por otra, en el fortalecimiento de la fiscalización comunitaria hacia terceros que inciden en el deterioro de la calidad de vida de la comunidad.

d) *Acciones a favor de la sustentabilidad de arborización.* Tras la aplicación del Programa Pro-empleo ejecutado por CONAF para la arborización comunitaria (transplante y mantención de más de 800 unidades) y el finiquito del 95% de los trabajadores, las zonas arborizadas quedaron sin el debido tratamiento para su mantención, especialmente en época de mayor calor. Para dar sostenibilidad a la iniciativa, surge desde las cuadrillas de mujeres una metodología de acción participativa y voluntaria para realizar el riego y mantención adecuada a las zonas verdes promovidas por CONAF.

e) *Acciones a favor de la seguridad ciudadana.* **"***La asamblea de dirigentes vecinales y sociales analiza, opina y establece una estrategia para enfrentar el incremento en las acciones delictivas desde una perspectiva integral. Se rescata la idea de negociar con la autoridad la instalación de una unidad policial en el territorio, pero se establece la visión colectiva de que el solo incremento en la vigilancia de Carabineros e Investigaciones no resolverá la problemática. Los dirigentes reconocen que los problemas delictivos están íntimamente vinculados con situaciones sociales no resueltas: la falta de trabajo, la carencia de oportunidades y actividades constantes para los jóvenes, la violencia intrafamiliar, la mínima habilitación de espacios públicos para la recreación, el encuentro y el deporte, y la inexistencia de establecimientos educacionales en el barrio. Aprovechando la voluntad política expresada por autoridades gubernamentales y parlamentarias, la asamblea acuerda el inicio de una mesa de trabajo coordinada por la Gobernación Provincial de Talca para generar acciones integrales que enfrenten la inseguridad ciudadana. Los dirigentes presentan un Plan de Acción construido en el colectivo y los resultados de un sondeo de opinión realizado en todo el territorio. Los resultados comienzan a ser percibidos dos meses después de iniciada la mesa: Carabineros, Serviu y Seremi de Planificación se coordinan para generar un proyecto de construcción y equipamiento de una Tenencia que se presentará al FNDR 2002; Sence compromete focalizar en Barrio Norte su Plan Piloto de Formación y Capacitación; Integra focaliza en el barrio su programa de Jardín Móvil para la atención de menores y padres entre los meses de abril y diciembre del 2002; la Seremía de Educación inicia un vínculo participativo para la construcción de un liceo en el sector"* (Cuestionario de Profundización).

En la siguiente tabla pueden observase algunos logros ponderados por los miembros del equipo de SUR Profesionales, en relación a los grupos sociales vinculados a la experiencia.

Tabla Nº 2: Logros de la experiencia

Con los dirigentes
• Se interrelacionan, detectan problemáticas comunes y genera asociatividad para enfrentarlas. • Conocen y comparten experiencias de vida con adultos mayores y jóvenes. • Construyen soluciones colectivas sobre la base de su pertenencia al barrio. • Potencian sus organizaciones y logran mayor participación de sus vecinos. • Conoce y asumen como temática de acción comunitaria el estado ambiental del barrio. • Valoran sus logros colectivos. • Vinculación positiva con autoridades (regionales, provinciales, policiales, servicios públicos y municipio) para dar a conocer y negociar en un frente común planes, programas y proyectos integrales eficientes y participativos para el barrio (Mesa de trabajo). Efecto sinérgico: las autoridades conocen la realidad diagnosticada en terreno. • Producen colectivamente acciones de animación de espacios públicos; generan opinión pública para el cierre del vertedero comunal; logran readecuación de servicios policiales y realizan gestiones para instalar una tenencia de Carabineros en el barrio; enfrentan colectivamente una plaga de garrapatas; se capacitan para el diseño de proyectos de prevención en el consumo de drogas, ambientales y de habilitación de espacios públicos; focalizan programas de Integra y Sence en el barrio.

Con los adultos mayores:	Con los jóvenes:	Con todos los participantes:
• Potencian a sus organizaciones. • Defienden su derecho a opinar, criticar y aportar para la construcción colectiva del proyecto. • Se reconocen como gestores de la existencia actual de Barrio Norte y sus experiencias son valoradas por el colectivo. • Rescatan las imágenes del barrio de hace 30 años a través de dibujos, de una "Muestra Itinerante" (exposición de manualidades, juegos de salón, cantos y gastronomía popular).	• Influyen en las decisiones del colectivo de dirigentes. • Se vinculan y comparten sus experiencias de vida con dirigentes y adultos mayores. • Generan lazos de confianza entre ellos y con el proyecto. • Utilizan las técnicas serigráficas y ejercicios fotográficos como herramientas de creación y expresión que buscan retratar la vida del barrio. • Descubren elementos de ocupación laboral en la capacitación, generando ingresos para sus proyectos de corto plazo.	• Fundan un centro cultural y comunicacional para darle sustentabilidad al trabajo realizado. • Desarrollan acciones que promueven la cultura popular. • Instalan una radio comunitaria. • Desarrollan procesos de comunicación cara a cara que han favorecido el análisis, la creación de estrategias para resolver problemáticas comunes, el "apoyo moral" dentro del colectivo y el incremento en la información que manejan los dirigentes.

3.5 ¿Cuánto cuesta impulsar esta iniciativa?

La experiencia ha contado con $42.481.000 pesos para la realización de las actividades durante el período 2001-2002. Estos recursos provienen del Fondo de las Américas, la Corporación SUR y el Serviu de la región (Ver tabla Nº 1: Detalle de recursos financieros involucrados en la experiencia). Por su parte, las juntas de vecinos han facilitado sus sedes (6) y multicanchas (2), además de asumir costos operativos para la realización de algunas actividades.

Tabla Nº 3: Detalle de recursos financieros involucrados en la experiencia

Año	Monto	Institución dadora
2001 – 2002	$ 20.000.000	Fondo de las Américas
2001 – 2002	$ 10.481.000	Corporación F.P.P. Sur
2002	$ 6.000.000	Fondo de las Américas
2002	$ 6.000.000	Serviu Región del Maule

Fuente: Información proporcionada por la Corporación de Fomento Productivo y Promoción SUR

Dentro de los recursos materiales destacan insumos de oficina y vehículo (Corporación SUR), equipos audiovisuales y de sonido (Fondo de las Américas y facilitadores), y recursos operacionales entregados por las tres fuentes financiadoras (Comunidad, ONG y Fondo de cooperación).

Para el desarrollo de la experiencia se requirió contar con un director de proyecto especializado en educación y comunicación popular, especialmente en economía y ambiente; un coordinador del proyecto, de igual perfil, y varios monitores, con diferentes atributos, según las necesidades del proyecto (un asistente social, técnico en serigrafía, etc.). En términos de tiempo esta experiencia ha contado con el apoyo de profesionales que durante más de 12 meses trabajaron 2 jornadas completas. Se suma a ello la dedicación y el trabajo voluntario de dirigentes, jóvenes, adultos mayores y otros miembros de la comunidad.

3.6 Comunicación y reflexividad: algunas bases para la sostenibilidad

La preponderancia otorgada por el proyecto a la generación de instrumentos de ***comunicación***, socialización, encuentro y difusión de la experiencia se ha materializado en la realización de una serie de comunicados de prensa que buscan por una parte desestigmatizar el territorio signado por el abandono, la inseguridad y la pobreza. Han permitido también convocar a la comunidad a participar e integrarse al proceso. Por último, han permitido mostrar los avances de la experiencia tanto al interior de las poblaciones de Barrio Norte como entre los interlocutores del sector público y los medios de comunicación local.

Destacan en este línea el desarrollo de diversos afiches, lienzos, volantes, telones de fondo para los eventos masivos, la elaboración del documento “Crónicas de Ba-

rrio" -que recoge la historia oral del sector- y la realización del documental "Proyecto Ambiental Barrio Norte"[13]. Si bien muchos de estos instrumentos de comunicación se difunden masivamente, una particularidad de la experiencia ha sido generar circuitos y encuentros "cara a cara" para conversar. Ello, en base al principio dialógico que guía la metodología de la experiencia, que pone énfasis en el intercambio (decir y escuchar) más que en el transmitir-informar y busca propiciar espacios para la reflexión y el intercambio de percepciones, inquietudes e intereses respecto a las acciones emprendidas en terreno.

Destacan además el diseño y uso de manuales en las instancias de capacitación de los dirigentes sociales (Manual de Gestión de espacios públicos y Manual de comunicación popular), así como el desarrollo de programas radiales que se transmiten en la radio comunitaria de la zona.

Elementos claves para ello han sido la realización del taller de Serigrafía –que traspasa conocimiento para desarrollar medios de comunicación comunitaria–, la iniciativa de la radio y el Centro Cultural, y los vínculos informales del equipo ejecutor con autoridades y servicios públicos relacionados, que permite mantener un fluido intercambio de información y posicionamiento del proyecto en el aparato público regional, provincial y local.

Por último, conviene destacar que la ***sistematización*** realizada de la experiencia es fruto de un proceso conducido por la ONG, pero protagonizado por la comunidad. Incorpora como insumos básicos algunos documentos construidos colectivamente (diagnóstico participativo, plan de acción construido por los beneficiarios, documentos e informes de avance de la experiencia, sondeo de opinión aplicado a los vecinos de las poblaciones participantes en el proyecto, informe de Autoevaluación y material audiovisual). Ello se complementó con entrevistas no estructuradas, en profundidad, focus group, historias de vida, expresiones culturales y cuaderno de campo.

Este trabajo se inspira en el enfoque de la Ecología Social[14], que asume que el sistema ambiental se compone de tres subsistemas (humano, construido, natural) que

[13] Ver video en www.sitiosur.cl

[14] Ver para algunos antecedentes: PAEZ, Armando "Del Desarrollo a la Ecología Social" en http://csociales.uchile.cl/publicaciones/mad/01/paper01.htm

interactúan y se influyen mutuamente. En relación a ello y buscando dejar registro del proceso social vivido en la generación y asentamiento de un proceso de gestión ambiental territorial, la sistematización se refiere a cuatro ámbitos: i) fortalezas del proyecto, ii) debilidades del proceso, iii) aprendizajes de los actores (ejecutores, beneficiarios, servicios públicos) y iv) proyecciones de mejoramiento y replicabilidad del modelo utilizado, tanto en la dimensión ambiental como social del proceso.

4. FORTALECIMIENTO DE LA CIUDADANÍA

4.1 Derechos y ciudadanía

La experiencia se inspira en buscar el ejercicio de ciertos derechos, particularmente: i) derecho a vivir en un ambiente limpio, libre de contaminación, ii) derecho a la igualdad de oportunidades y la no discriminación de jóvenes, mujeres y adultos mayores, iii) derecho a la expresión de la cultura popular, iv) derecho a la participación ciudadana en la gestión pública para el desarrollo del territorio (incidir en las políticas, planes y programas del Estado), y v) derecho a la información por parte de las organizaciones e instituciones que influyen en el desarrollo del territorio.

Para los ejecutores de la experiencia, buscar que la comunidad reconozca y se movilice por sus derechos "obliga a asumir un compromiso colectivo para reivindicarlos y luchar por la dignificación de la vida individual y comunitaria". Destacan también que situar la relación Estado - sociedad civil como una búsqueda constante por garantizar y ejercitar derechos *"permite avanzar hacia la democratización del país, entendida ésta como la trasformación desde la relación vertical dominante hacia la generación de vínculos de carácter horizontal"* (Cuestionario de Profundización).

4.2 Participación social y ciudadana: Identidad y rol ciudadano

Participación: La experiencia busca generar una serie de instancias de participación que guarden diversas orientaciones. Algunas, más cercanas a la noción de participación social, buscan involucrar masivamente a la comunidad en la ejecución de acciones que favorecen su calidad de vida. Otras, se orientan a promover la reflexión,

proposición y deliberación sobre asuntos públicos. Por último, destacan las actividades que buscan establecer vínculos con otros, particularmente con agentes públicos, conformando espacios de conflicto y tensión, así como la búsqueda de miradas de conjunto.

Un elemento interesante de la experiencia es el desarrollo de actividades sinérgicas, que tienden a incrementar al menos dos de estos sentidos, lo que sin duda potencia el desarrollo de capacidades para incidir sobre lo público en los miembros de la comunidad.

Tabla Nº 4: Actividades y sentidos de la participación

Actividades realizadas/ Sentidos de la participación (*)	(A) Asistencia	(B) Proposición intra	(C) Proposición extra
Diagnóstico Territorial Participativo	x	x	
Volantinada	x		
Taller Espacio Vecinal	x	x	
Taller Historia Oral	x	x	
Taller de serigrafía	x		
Taller de producción radial	x		
Jornada Vecinal "Barrio Norte Comparte su Espacio"	x	x	
Jornada de Reflexión para la Gestión Territorial.	x	x	x
Muestra Itinerante del Adulto Mayor "Historias de Barrio"	x	x	
Sondeo de Opinión	x	x	
Mesa de Trabajo entre servicios públicos y organizaciones de BN		x	x
Animación de Espacios públicos	x	x	
Centro Cultural	x	x	

Fuente: Información proporcionada por la Corporación de Fomento Productivo y Promoción SUR
* (A) Asistencia: Asistencia masiva y colaboración en la ejecución. (B) Proposición intra comunidad: Reflexión, proposición y deliberación sobre lo público. (C) Proposición extra-comunidad y vinculación con actores públicos (conflicto, diálogo, acuerdos de colaboración).

La promoción de las redes de coordinación al interior del sector, así como el estímulo a la participación en distintos niveles y ámbitos a los diferentes grupos e individuos de la comunidad, no sólo ha incidido en términos individuales en el

fortalecimiento de líderes, mejoras en la autoestima-autopercepción, involucramiento en asuntos públicos, sino y sobre todo en la relación entre personas y organizaciones del territorio.

En tal sentido, se advierte que el diseño de instancias de participación orientadas a la reflexión permiten informar y dimensionar los problemas de la comunidad, así como también buscar la generación de sentidos colectivos: *"La encuesta que hicimos sirvió para muchas cosas, (como) para saber lo que pasa y mejorar como dirigentes. Entendí lo importante que es saber lo que piensa y siente nuestra gente. Fue lo que permitió expresar en la Mesa de Trabajo Territorial lo que realmente pasa en Barrio Norte" "(Eliana Toledo, presidenta Junta de Vecinos Las Américas 7); "Sirve y es muy importante para saber lo que se tiene que hacer" (Virginia Pino, presidenta Club Adulto Mayor Génesis).*

Ha permitido aproximarse hacia las autoridades y agentes públicos como un actor que dialoga sobre aspectos comunes y de interés público, y no como receptores de beneficios sociales, que tienen poca claridad de las necesidades o poca capacidad de propuesta: *"Hoy somos más conscientes como barrio organizado y esto permite que nuestros espacios públicos sean nuestros y nosotros seremos los que decidamos qué hacer en ellos" (Manuel Valdés, presidente Junta de Vecinos Villa Norte – Villa Río).*

Por último, ha incidido también en la generación de un "nosotros", un colectivo a partir de la superación de barreras físicas y culturales que mantenían la fragmentación del territorio: *"Permitió borrar las barreras que se construyeron en torno al bandejón, que se mira como una muralla que divide a las poblaciones. Eso, hoy día, no existe" (Regina Messina, secretaria Junta de Vecinos Américas 1 y 2); "Fue una experiencia maravillosa"*. En tal sentido el equipo ejecutor priorizó su preocupación por consolidar la identidad del barrio y con ello tender a procesos de integración, particularmente de los grupos más marginados (jóvenes-adolescentes y adultos mayores).

Para ello se generaron actividades tendientes a: i) generar conocimiento sobre el origen -historia del barrio, ii) a dimensionar la noción de barrio-territorio, como espacio de convivencia de sectores poblacionales, iii) vinculación de diferentes gru-

pos sociales, organizados o no, que constituyen parte sustantiva del sector (adolescentes-jóvenes y adultos mayores), y iv) desarrollo de medios de comunicación y animación socio-cultural (rituales urbanos). Estos tres elementos han permitido dibujar la noción de un *barrio*, de un *"nos"* y del desarrollo de un *compromiso* hacia la comunidad: *"Miro por mi ventana y veo que hay algo allí (...) el barrio se convirtió en un tesoro" (vecinos anónimos); "La palabra Barrio Norte para mí hoy día tiene sentido, ya que por mucho tiempo fuimos dejados de lado. Por eso es importante que nos sigan viendo como un solo cuerpo, ya que esto nos ha dado poder frente a las autoridades y hoy podemos decidir nuestro futuro" (Eliana Toledo, presidenta J. de V. Américas VII).*

Roles: La experiencia de participación ha permitido que los involucrados asuman responsabilidades y reflexionen acerca del rol que les cabe frente a los desafíos que la comunidad enfrenta: *"El trabajo colectivo es la forma correcta para solucionar los problemas transversales. Es importante preocuparse del rol que cumple el dirigente y mejorar su relación con los vecinos para incrementar su participación (apuntes de la Jornada de Reflexión).* Algunos aprendizajes en este sentido dicen relación con:

i) el rol del dirigente y la necesidad de mejorar su relación con los vecinos para incrementar la participación comunitaria. Ello implica pensar-se en sujeto que dirige hacia dentro de la organización y hacia la comunidad;
ii) la imperiosa necesidad de actuar sobre lo planificado y planificar sobre conocimiento profundo sobre la realidad local;
iii) considerar que el proceso de trabajo colectivo (tanto en el pensar como en el hacer) se fundamenta en el ejercicio de valores como la solidaridad, el respecto, la honestidad, la valoración de la participación, la creatividad, la perseverancia y la igualdad;
iv) buscar desarrollar fórmulas de trabajo colectivo y coordinado, en tanto estas permiten actuar eficazmente para la construcción de soluciones, además que democratizan la vida comunitaria, integrando las diversas voces presentes en el territorio.

La experiencia ha puesto énfasis preferencial por promover la participación de grupos no integrados e incluso marginados de la tradicional acción que realizan las juntas de vecinos en pro del bien de la comunidad. Han tenido particular interés en los

jóvenes y los adultos mayores, así como en el intercambio intergeneracional. En el primer caso se busca potenciar relevos dirigenciales y convocar a los grupos de jóvenes aislados a trabajar por asuntos de interés colectivo. En el segundo caso, se valora la experiencia y el recorrido de los adultos mayores, en tanto puente que comunica a diversas generaciones, diversos barrios y diversos sentidos de hacer. Cada grupo contribuye y aprende en el proceso de pensar y hacer barrio:

Tabla Nº 5: Contribuciones por grupo social al barrio

Adultos Mayores	Jóvenes	Dirigentes
"La vinculación entre algunos clubes permite validar su condición de forjadores iniciales del barrio; al reconstruir la historia oral cimientan la identidad barrial; son valorados como agentes sociales por la dirigencia vecinal, aportando su experiencia como representantes históricos de la comunidad; facilitan y asesoran la organización formal de adultos mayores en sectores del barrio que carecen de clubes.	Se produce el rescate de un núcleo de jóvenes como líderes para la gestión comunicacional en parte del territorio; se genera un vínculo complejo debido a experiencias negativas y pérdida de confianzas producto de intervenciones sociales fallidas; valoración de sus vivencias y opiniones por parte de los dirigentes vecinales y adultos mayores; la posible asociatividad es dificultada por la falta de experiencia en la formación de organizaciones juveniles y la existencia de grupos contraculturales autónomos y de fuerte influencia en los jóvenes.	Se genera un espacio de encuentro y reflexión cara a cara; se valida el asambleísmo como forma de trabajo colectivo para enfrentar problemas transversales; se establecen esquemas de trabajo interno, diagnostican participativamente la realidad comunitaria y ejecutan acciones consensualmente; se desarrolla un frente colectivo que negocia con la autoridad pública la resolución de problemas; el colectivo es validado por las organizaciones e instituciones mencionadas anteriormente como posibles organismos asociados".

Fuente: Información proporcionada por la Corporación de Fomento Productivo y Promoción SUR

Por su parte, la ONG, ha desarrollado una reflexión que interpela su rol como agente intermediario entre el Estado y la comunidad. En tal sentido, la iniciativa "evitó ser sentida como una 'intervención'. No pocas veces buenos proyectos terminan provocando más conflictos que beneficios para la comunidad, porque anteponen los objetivos de la institución a las propuestas de los beneficiarios" (Cuestionario de Profundización). Es por ello que la ONG tendió a:

- Partir aceptando la complejidad y diversidad de expresiones locales, buscando articular la atomizada vida comunitaria para la reflexión sobre el quehacer, más que alumbrar a los dirigentes y líderes respecto a las acciones a seguir.
- Promover espacios de autoevaluación del proyecto y de la gestión de SUR. Para ello se convoco a diversos actores (de la comunidad y de agencias públicas), quienes expresaron su opinión frente a la labor de la ONG y el desarrollo de la experiencia.
- Asumir que los profesionales y monitores de la ONG son asesores de los dirigentes y facilitadores de acciones dentro de las actividades propuestas, más que los impulsores del proceso local. En la misma línea, se busca otorgar centralidad a las conversaciones informales con miembros de la comunidad, promoviendo la reflexión sobre el proceso vivido.
- Desarrollar metodologías de capacitación, asesoramiento y facilitación basadas en la aceptación del otro como un sujeto con saber. Ello implicó no desarrollar las tradicionales capacitaciones de traspaso vertical de conocimientos e informaciones, sino que promover el aprendizaje colectivo, potenciar la capacidad de soñar y estimular la generación de acuerdos para el diseño de estrategias de acción local.

4.3 Aprendizajes potenciados

La experiencia, a través de las actividades realizadas, permitió avanzar hacia el desarrollo de diversas capacidades. Todas ellas han tendido a la acumulación de capital social[15] y a la promoción de la participación ciudadana. En gruesos términos se pueden clasificar en la siguiente tipología:

a) **Desarrollo de la subjetividad comunitaria.** Expresado como la *"capacidad para soñar su barrio en el futuro"*, indica el desarrollo de capacidades para construir un imaginario simbólico y valórico que cimienta las relaciones que establecen los miembros de la comunidad. El reconstruir la historia, la valoración social de los viejos y los jóvenes, el desarrollo de rituales urbanos, los hitos de la acción

[15] Para mayor información sobre la discusión actual sobre capital social ver: ATRIA y SILES Compiladores (2003) "Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un paradigma". CEPAL y Universidad de Michigan; SERRANO (2002) "Pobreza, capital social y ciudadanía" y "DE LA MAZA (2000) "Sociedad civil y construcción de capital social ¿Hacia dónde va la investigación?" en www.asesoriasparaeldesarrollo.cl; DURSTON y MIRANDA (2001) "Capital social y políticas públicas en Chile. Vol-I. Serie Políticas sociales N1 55" en www.cepal.cl

colectiva impulsada, entre otros, son elementos que han permitido edificar imágenes y vivencias de participación y organización en torno a la idea de mejor calidad de vida para el barrio.

b) **Desarrollo de la capacidad reflexiva.** Se ha impulsado la capacidad de observar la realidad y la valoración del conocimiento y el manejo de información a la hora de plantear soluciones y realizar demandas a la autoridad pública. Se ha fortalecido la capacidad para diagnósticar problemas y proponer soluciones, jerarquizar y planificar acciones para el bien común y buscar respuestas para los grupos marginados del barrio.

c) **Desarrollo de la capacidad de coordinación intra-territorio.** Se ha potenciado la capacidad para socializar, compartir y escuchar a otros dirigentes, negociar y coordinar acciones con personas y organizaciones extraterritoriales, criticar y recibir crítica.

d) **Desarrollo de la capacidad de vinculación con agentes del Estado**. Se valora positivamente establecer un diálogo con las autoridades para buscar soluciones a los problemas de la localidad. Los dirigentes se sienten capacitados para vincularse con mayor fluidez con la autoridad, así como para promover e incidir en los planes y programas estatales dirigidos al territorio.

Estas capacidades hablan de la gestación de relaciones de confianza y cooperación a partir del tejido de compromisos con el territorio y con los otros miembros de la comunidad. Han permitido:

- Aumentar la participación directa de muchos vecinos, el desarrollo de sentidos de responsabilidad social con las consiguiente delegación de obligaciones, generación de coordinaciones y búsqueda de financiamiento.
- Desarrollar lazos que superan la lógica instrumental y que se basan en relaciones de afecto, amistad, confidencialidad, solidaridad, preocupación por el futuro de los demás.
- Fomentar la reflexión y manejo de la crítica, vale decir de su formulación y recepción.
- En algunos dirigentes se ha favorecido la búsqueda de alianzas estratégicas no-vinculantes con parlamentarios de la zona.

- En algunos dirigentes y habitantes ha permitido validar la fiscalización del actuar de agentes del Estado y de terceros (empresas constructoras u otras fuentes contaminantes).
- Acercamientos esporádicos, pero eficientes con los medios de comunicación, que han tendido a disminuir la estigmatización del sector.

En el siguiente recuadro se recogen los problemas y tensiones que ha enfrentado la experiencia:

Recuadro Nº 1: Problemas y contradicciones identificadas en el proceso

a) "La constatación de que la realidad barrial contenía problemas socio-ambientales comunes, profundos e insatisfechos muestra a los dirigentes su ***primera contradicción***: mientras las juntas de vecinos continuaran luchando atomizadamente por necesidades compartidas en el territorio, las soluciones no llegarían. Bajo la máxima *la unión hace la fuerza*, aceptan ingresar al taller de Espacio Vecinal para practicar el trabajo colectivo como metodología para analizar y construir estrategias compartidas.

b) El diagnóstico permitió el accionar del taller hasta que se generó la ***segunda contradicción***: los dirigentes compartían los problemas, habían generado acciones conjuntas con resultados positivos, sabían que el trabajo participativo era la mejor herramienta para incrementar la calidad de vida de la comunidad, pero en su rutina diaria no ejercían el mismo proceso para que sus vecinos volvieran a frecuentar sus organizaciones. El vínculo entre dirigencia y comunidad estaba desaparecido, la asistencia a asambleas era mínima y las sedes vecinales no eran lugar de encuentro y diálogo colectivo. La crisis de participación estaba profundamente instalada en Barrio Norte (...) para los dirigentes del Taller de Espacio Vecinal, fue el instante en que fortalecieron sus vínculos trabajando organizadamente para su comunidad (...) la jornada vecinal y la muestra itinerante se caracterizaron por el encuentro familiar entusiasta y participativo, permitiendo que la comunidad sintiera el espacio público como un lugar de encuentro e intercambio de experiencias, en donde no hay cabida para la discriminación por la edad o por vivir en otro sector del barrio. Para muchos, ambas instancias crearon una dinámica diferente en el barrio: al compartir el espacio público se ejemplificó claramente cómo debe darse cotidianamente la verdadera vida en comunidad.

c) Estas acciones fueron positivamente evaluadas entre los participantes del proceso, aunque con un matiz que demuestra una ***tercera contradicción***: mientras los actuales dirigentes vecinales aseguraron que existía la incapacidad de realizar actividades de este tipo sin apoyo financiero externo, los adultos mayores demostraron en la Muestra Itinerante que sí era posible autogestionar recursos en las actividades. Tal contradicción no es sino el resultado de acciones asistencialistas

profundamente arraigadas en los actuales dirigentes, que se enfrentan a las prácticas históricas de autogestión que acostumbran los adultos mayores para el desarrollo de sus familias y comunidades. El encuentro entre los dirigentes y quienes encabezaron las tomas de hace 30 años ha sido, en este ámbito, tremendamente enriquecedor, porque rescata y pone en práctica dinámicas de participación y trabajo colectivo olvidadas durante dos décadas.

d) Los dirigentes se habían pisado su propia cola y entraban en una ***cuarta contradicción***: para respetar las particularidades de cada junta de vecino y organización social, y evitar ser fuente de conflicto con la Unión Comunal de Juntas de Vecinos, habían decidido no formar ningún tipo de organización que representara al barrio en su conjunto y por tanto, tampoco elegirían una cabeza o vocería. Se asumía que el espacio de encuentro era una coordinación, definición completamente coherente con la ética que debía primar en una asamblea, pero se cerraban las puertas para validarse oficialmente y cuando querían postular a un proyecto en conjunto, siempre hubo que negociar cuál de todas las juntas de vecinos haría de cabeza y administraría los recursos. Asumiendo el proyecto radio comunitaria como una necesidad tan importante como la Tenencia de Carabineros, un numeroso grupo de dirigentes que participaron en el Taller Espacio Vecinal, decidió fundar por sí un centro cultural y comunicacional. Para muchos el centro cultural es el camino lógico que potencia el trabajo de los dirigentes, pues los mantiene coordinados y les permite, incluso, administrar espacios públicos y realizar actividades de animación a escala comunal.

e) La formación del Centro Cultural produjo un quiebre esperado por todos y que tiene que ver con la ***quinta contradicción***: es imposible para un dirigente autoritario, autorreferente, impositivo y preocupado sólo de su sector, mantenerse en medio de otra dinámica, dentro de la ética del trabajo colectivo. La idea de formar un Centro Cultural y luchar por una radio comunitaria sobre la base de un importante grupo de dirigentes, alteró el equilibrio de poderes desde la actual presidenta de Las Américas 1 y 2 y tesorera de la Unión Comunal de Juntas de Vecinos, hacia el núcleo más convencido del trabajo colectivo como método para la gestión territorial. El apoyo constante de agentes políticos externos a un sector determinado permite el sustento de dirigencias que no necesitan al colectivo para lograr avances en su comunidad. En este ámbito cabe mencionar a diputados y directivas de organizaciones que actúan en el territorio con la lógica de la intervención, el compadrazgo y el autoritarismo.

Podemos agregar una ***sexta contradicción***, inserta en la perspectiva desde el Estado hacia la experiencia: sus agentes deben fomentar y promover la participación ciudadana como política gubernamental, pero las prácticas cotidianas determinadas por la inercia delos servicios impide que éstos respondan con la misma dinámica y rapidez que la impulsada por el colectivo de dirigentes de Barrio Norte".

Fuente: Documento de Sistematización, Cuestionario de Profundización

5. VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL - ESTADO

5.1 Asociatividad civil: Reconstruyendo el tejido social

La iniciativa desarrollada en el sector norte de Talca ha permitido la vinculación de diversas organizaciones de la sociedad civil. En la siguiente tabla se puede observar cuáles han participado y el rol desempeñado en la experiencia:

Tabla Nº 6: Organizaciones de la sociedad civil involucradas en la experiencia

Institución	Compromisos o aportes	Rol o papel que cumplen en la iniciativa
ONG: Corporación FPP SUR, Zona de truenos	Confianza, experiencia, facilita infraestructura y recursos humanos. Apoyo audiovisual.	Da sustento legal a la propuesta de profesionales externos. Realiza lobby y coordina Mesa de Trabajo.
Org Territoriales: J.V. Villa Norte - Villa Río; J. V. General José Miguel Carrera; J.V. Padre Hurtado; J.V. Villa Las Américas I Y II; J.V. Villa Las Américas IV; J.V. Villa Las Américas V; J.V. Villa Las Américas VI; J.V. Villa Las Américas VII; J.V. Villa Las Américas X; J.V. Santa Teresita.	Facilitan sedes vecinales e implementación para reuniones (sillas, mesas, baño, agua, electricidad).	Participan como integrantes de un trabajo colectivo; definen participación de la comunidad en la experiencia; evalúan el proceso.
Org. Sociales: Club Adulto Mayor Nuevo Amanecer; Alianza de los Ángeles, Génesis y Los Años Dorados; Centro Social y Cultural Oseas; Centro Social Padre Hurtado; Centro Juvenil Sendero Joven; Club Deportivo Unión 2000.	Facilitan sedes vecinales e implementación para reuniones (sillas, mesas, baño, agua, electricidad).	Participan como integrantes de un trabajo colectivo; definen participación de la comunidad en la experiencia; evalúan el proceso.

Fuente: Información proporcionada por la Corporación de Fomento Productivo y Promoción SUR

Un rol central lo jugó la Unión Comunal de Juntas de Vecinos de Talca (Uncomutal), entidad que colaboró en la generación de lazos iniciales entre los miembros de la ONG y las organizaciones territoriales del sector norte de Talca. Ha facilitado también

el contacto entre las organizaciones vecinales y las autoridades públicas para validar la Mesa de Trabajo entre las organizaciones territoriales y los distintos servicios públicos de la región.

A partir de la vivencia de trabajo colectivo impulsado, han surgido nuevas formas asociativas, algunas de las cuales no se adscriben a los formatos legales establecidos para su funcionamiento. Ellas son el Centro cultural y comunicacional la Casa Grande, la Radio comunitaria y la Mesa de Trabajo entre servicios públicos y organizaciones de Barrio Norte. En el caso de las dos primeras, que articulan a las organizaciones de la sociedad civil, se señala que su objetivo central es proyectar el trabajo de coordinación iniciado con la Asamblea de Barrio Norte y la Coordinadora de Organizaciones de Barrio Norte que se desarrollaron durante el año que la ONG Sur apoyó la iniciativa. Estas instancias marcan un hito en la reconstrucción del tejido social, en tanto movilizan y articulan a diversos dirigentes locales hacia la solución colectiva de problemas comunes.

5.2 Interlocución con el Estado: mesa de trabajo

La principal vinculación con el sector público fue a través de la Mesa de Trabajo iniciada en diciembre del 2001. En ella participan representantes de diversas entidades públicas y las directivas de las poblaciones de Barrio Norte y los consejos barriales de vecinos. Ambas instancias actúan como canales de información entre comunidad y agentes públicos, además de ejercer un rol fiscalizador de los compromisos que establecen con la autoridad.

Esta fórmula de coordinación nace desde la ONG Sur Profesionales, quien en conjunto con las organizaciones -en el Taller de Espacio Vecinal- empieza a pensar un foro común que tenga como objetivo último propiciar procesos de co-gestión territorial (Estado - sociedad civil) desde una perspectiva multidimensional.

Esta instancia busca analizar y consensuar soluciones a los problemas sociales presentes en el sector Norte de Talca. Se trata de establecer una alianza que potencie las acciones públicas y de la comunidad en ciertas materias. En su inicio existió una co-gestión y administración del funcionamiento de la mesa (organizaciones del Ba-

rrio Norte y Gobernación Provincial de Talca, la ONG Sur participa como apoyo técnico). Se ha trabajado con CONAMA, SEREMÍAS de Gobierno, Vivienda, Planificación, Salud, Educación y Justicia, SENCE e INTEGRA, entre otros, más el alto mando de Carabineros e Investigaciones, para atraer una inversión coordinada al barrio y no acciones fragmentadas y diseñadas sin la participación de los habitantes. Con ello se busca maximizar la inversión pública y ejecutar intervenciones integrales.

En su inicio, la comunidad organizó un sondeo de opinión (en base a la aplicación de un cuestionario) que buscó identificar las problemáticas más sentidas, así como algunas propuestas. El cuestionario fue propuesto por el equipo ejecutor del Proyecto, socializado y perfeccionado por los participantes del Taller de Espacio Vecinal[16]. En la actualidad, la mesa ha logrado periodicidad -una vez al mes con jornadas de control cada quince días-, situación que impacta en la dinámica comunitaria reeditando asambleas por cada población para traspasar la discusión y los avances de la mesa.

Este espacio es conducido por los dirigentes y la Gobernación Provincial de Talca, a partir de una agenda de temas-prioridades. La gobernación convoca a las autoridades pertinentes para cada reunión. En ella se discuten temas, analizan soluciones, se establecen acuerdos y mecanismos de seguimiento y control frente a los compromisos asumidos por la autoridad ante las organizaciones. Por su parte, SUR Profesionales cumple el rol de apoyo técnico, realizando talleres que mejoren las competencias de los dirigentes tanto en conocimientos específicos como capacidad de negociación.

El impacto de esta mesa se puede expresar al menos en dos niveles. Desde la dimensión subjetiva, la comunidad desarrolló un sentimiento de confianza en sus capacidades de diagnóstico, proposición y diálogo. Queda asentado el “se puede”, como principio orientador para proponerse nuevas acciones y coordinaciones.

Desde la dimensión material, el impacto se expresa en los compromisos asumidos por la autoridad en términos de colocar demandas, definir responsables y estrategias en conjunto para su resolución. Ello implica movilización o readecuación de recursos humanos y financieros del sector público, definición territorial de criterios de priori-

[16] “Es importante señalar que los instrumentos fueron construidos por los propios dirigentes, los cuales participaron a través de comisiones en la aplicación, procesamiento y análisis de los resultados, lo que aseguró construir una agenda estratégica de gestión territorial para el Barrio Norte” (Cristián Ureta, SUR Profesionales).

zación para invertir en la zona y coordinación intersectorial. El cuadro siguiente muestra los compromisos institucionales suscritos en la Mesa por las autoridades públicas. Queda para analizar en otra oportunidad el cumplimiento y evaluación de dichos compromisos.

Tabla Nº 7: Instituciones Públicas involucradas en la experiencia

Institución	Compromisos o aportes	Rol o papel cumplen en la iniciativa
Municipalidad de Talca	Dicta cierre de vertedero. Limpieza de escombros, postula proyecto de tenencia para el barrio, compromete inversión para habilitación futura de espacios públicos.	Toma decisiones, genera sustentabilidad. Participa en Mesa de Trabajo.
Escuela Prosperidad	Facilitan espacio para realizar Taller de Producción Radial.	Alumnos de Brigada Ecológica participan como beneficiarios.
Serviu Región del Maule	Focaliza recursos, genera programas para el barrio, inicia proceso de participación ciudadana, compromete inversión para habilitación futura de espacios públicos.	Toma decisiones, otorga asistencia técnica, es propietario de terrenos para comodatos. Participa en Mesa de Trabajo.
Sence Región del Maule	Focaliza Programas Piloto de capacitación para el barrio.	Vincula a beneficiarios con organismos intermedios y entrega información relevante para el barrio. Participa en Mesa de Trabajo.
Integra Región del Maule	Focaliza Programa Jardín Móvil para el barrio.	Otorga asistencia a padres y menores de edad y entrega información relevante para el barrio. Participa en Mesa de Trabajo.
Gobernación Provincial de Talca	Facilita instalaciones para la realización de Mesa de Trabajo.	Coordina Mesa de Trabajo con autoridades y servicios públicos; influye política y técnicamente en otras reparticiones públicas para focalizar inversión.
Seremi de Gobierno (DOS)	Promueve y financia en parte la realización de la Jornada Vecinal.	Vincula a la coordinadora de Barrio Norte con la Intendencia Regional. Participa en Mesa de Trabajo.
Seremi de Vivienda	Coordina mesa de trabajo en la temática.	Influye política y técnicamente en decisiones del Serviu y en autoridades nacionales del ramo. Participa en Mesa de Trabajo.

Seremi de Planificación	Estudia la factibilidad para postular proyecto de Tenencia al FNDR	Facilita asistencia técnica y coordina requerimientos de Carabineros con realidad vecinal. Participa en Mesa de Trabajo.
Seremi de Salud	Dicta charlas de profesionales para control sanitario.	Otorga asistencia técnica y entrega información relevante para el barrio. Participa en Mesa de Trabajo.
Seremi de Educación	Focaliza inversión sectorial para construir Complejo Educacional en el barrio.	Toma decisiones relevantes para el partido. Participa en Mesa de Trabajo.
Seremi de Justicia	Dicta charlas de procesamientos Reforma Procesal Penal.	Ofrece asistencia técnica y entrega información relevante para el barrio. Participa en Mesa de Trabajo.
Autoridades Policiales	Carabineros de Chile: Estudian proyecto de Tenencia en el barrio; readecuan servicios policiales en el barrio.	Coordinan con Seremi de Planificación y Serviu; toman decisiones técnicas (Carabineros redestinan patrullajes para incrementar la seguridad en el barrio; Investigaciones ofrece a los dirigentes charlas y contactos discretos para la prevención de delitos). Participa en Mesa de Trabajo.

Fuente: Información proporcionada por la Corporación de Fomento Productivo y Promoción SUR

6. CONCLUSIONES

6.1 Innovación

La experiencia innova en al menos tres sentidos. Por una parte, a través de la recuperación de la noción de Barrio en contextos de alta fragmentación social. Ello posibilita re-editar pautas para la convivencia que, entre otras cosas, inciden significativamente en el mejoramiento de las condiciones ambientales y en la calidad de vida del barrio. Tal recuperación asienta sus bases en una serie de mecanismos que buscan construir sentidos comunes, un marco valórico orientador, apropiación de espacios públicos, desarrollo de rituales comunitarios que propicien mayor pertenencia al lugar (ahora hábitat socio-ambiental), identificación con otros e integración de grupos socialmente marginados-estigmatizados.

Por otra, amplía la noción de ciudadanía, en tanto coloca como prioridad el desarrollo de mecanismos que permitan un ejercicio de derechos civiles, sociales, econó-

micos, culturales y ambientales, como la participación social y ciudadana, la libertad de expresión, el acceso a bienes y servicios sociales y el cuidado del medioambiente.

Finalmente, innova al propiciar el desarrollo de espacios de articulación comunitaria y vinculación con el sector público, permanentes y reflexivos que dan cuenta de un proceso en que se construyen miradas sobre las necesidades del barrio, las estrategias e intervenciones sociales pertinentes y la adecuación de programas y políticas públicas.

6.2 Fortalezas y debilidades

Las principales fortalezas hablan de la capacidad de diálogo, de saber escuchar y hablar, de negociar, de ceder e incidir en la construcción de miradas colectivas y en la toma de decisiones sobre asuntos públicos. Ello sin duda fue facilitado por la metodología propuesta por la ONG.

Otra fortaleza resultante del proceso y que se prevé permitirá sus sostenibilidad en el tiempo es el empoderamiento ciudadano, no solo de dirigentes y líderes vecinales, sino y sobre todo de otros grupos del territorio (jóvenes y adultos mayores) que han logrado legitimidad, identificación con el barrio y apropiación de un “accionar por el bien común” que se traduce en el desarrollo de múltiples asociaciones y espacios de encuentro, así como en la permanente vinculación con las autoridades sectoriales-regionales.

Cabe destacar que el proceso de participación ciudadana no sólo ha fluido por la acción-presión comunitaria y la intervención de la ONG Sur, sino también por la validación y reconocimiento que ha hecho la autoridad pública, sensibilizada con el tema de la participación y con fuertes expectativas de mejorar la acción social en la zona. No obstante, en el cuestionario de profundización queda plasmado como amenazas, las latentes lógicas clientelistas y autoritarismo de algunas autoridades, particularmente del municipio.

Las limitaciones que persisten, hablan de los límites marcados por la geografía del territorio. Sumado a ello están tanto la persistencia de ciudadanos que se involucran al proceso como de dirigentes personalistas y autoritarios limitando la participación vecinal. Por último, la tensión entre lógicas asistencialistas y proactivas entre los habitantes de la zona.

6.3 Desafíos

Los desafíos en la relación entre Estado y sociedad civil quedan planteados en esta iniciativa como avanzar hacia mayores posibilidades de control social y rendición de cuentas públicas. Ello implica el desarrollo de una ciudadanía fiscalizadora, así como mayor valorización por la responsabilización de la administración pública (tanto en los acuerdos y compromisos pactados, como en el diseño participativo de estrategias, acciones, planes y políticas que afecten al territorio). Igualmente importante es la validación del control social hacia el sector privado y otros actores de la sociedad civil.

Respecto a la comunidad y sus procesos internos, la propia experiencia advierte de la necesidad de incrementar los niveles de autonomía del territorio con respecto a organismos extraterritoriales (ONG y Municipio), y darle continuidad a los espacios y dinámicas creadas de manera de favorecer la convivencia armónica (socio-cultural y ambiental). Ello no solo para construir acuerdos o un sentido común, sino y sobre todo para rescatar la vida de barrio, identificando los actores y reconociendo su existencia.

ESTUDIO PLAN REGULADOR COMUNAL LOS ÁNGELES

María Gladis Olivo

ESTUDIO PLAN REGULADOR COMUNAL LOS ANGELES

MARÍA GLADIS OLIVO

RESUMEN EJECUTIVO

Los Ángeles es una ciudad de tamaño medio con 164.531 habitantes, localizada entre los ríos Laja y Bío-Bío de la Octava Región en el Sur de Chile, e históricamente arraigada en un entorno paisajístico rural. En la década 1990-2000 se genera un acelerado proceso de desarrollo en el ámbito productivo, prioritariamente agroindustrial, forestal y de servicios, influyendo en cambios en la vida social y cultural de su gente. Surgen nuevas opciones en el mundo urbano y rural, y la necesidad de planificar este proceso de transformación desde la perspectiva territorial, humana, cultural, medio ambiental e histórica se hace cada vez más evidente.

En la idea de hacerse cargo de este escenario, el Municipio de Los Ángeles comienza a proponer entre sus tareas prioritarias la reformulación del Plan Regulador existente. Obtiene recursos del Programa de Colaboración entre el Ministerio de Vivienda y Urbanismo de Chile y la Consejería de Obras Públicas y Transportes de la Junta de Andalucía de España. Este último organismo, junto con financiar parte de la iniciativa, formula el requerimiento de un diseño de planificación utilizando metodologías con participación de la ciudadanía en el proceso. Además se compromete a capacitar profesionales del municipio en planificación territorial mirando hacia una perspectiva de desarrollo sustentable.

La experiencia que se inicia a partir de ese momento consiste en formular un Plan Regulador para atender de manera armónica diversas situaciones de carácter urbano y rural que impiden el desarrollo sustentable de esta ciudad, enfrentada a congestión vial, falta de un diseño urbano adecuado y crecimiento inorgánico. La propuesta en el ámbito de la planificación territorial es innovadora ya que aborda el territorio comunal en dos niveles:

- **Nivel Urbano**, que incorpora dentro del límite urbano propuesto siete centros poblados de diferente jerarquía, y
- **Nivel Territorial** en el área rural con carácter indicativo.

Otras particularidades de este instrumento de planificación son la recuperación del concepto de "barrios" y el de áreas prioritarias para el desarrollo, a través de un sistema de incentivos para inversión en estos espacios.

En tanto proceso de diagnóstico y diseño la experiencia se caracteriza por generar un intenso movimiento ciudadano participativo, que ha contado con instancias permanentes de información, diálogo y consulta a la sociedad civil organizada, permitiendo generar un espacio de integración activa y permanente entre los ciudadanos y el municipio de Los Ángeles. Esta situación tiene un valor en sí misma; pero además, si se considera la relación de paternalismo de los últimos 30 años desde el municipio hacia la comunidad, se proyecta como una oportunidad de la institución para sentar las bases de un futuro gobierno local, superando el enfoque de administración local.

La experiencia representa una innovación porque, junto con el esfuerzo y voluntad significativa para incorporar la opinión ciudadana en un instrumento, hasta este minuto de exclusivo manejo técnico, ha generado a nivel institucional un cambio de paradigma al interior de sus equipos respecto de la cultura laboral, fomentando en la actualidad un estilo participativo en el diseño de otros instrumentos de planificación municipal en elaboración.

Considerando que las metodologías participativas en los Instrumentos de Planificación Territorial aún se encuentran en terreno exploratorio en el país, este municipio junto a las organizaciones de la sociedad civil de Los Ángeles han sido pioneros al respecto.

El proceso de aprendizaje, susceptible de ser socializado, ha sido valioso como una fuente de enseñanzas y capacitación en lo conceptual, metodológico, operacional y jurídico, además de replicable para otros municipios chilenos que opten por un Modelo de Gestión Urbana Participativa con sus propios equipos profesionales.

Es necesario mencionar que, entre otras, la iniciativa ha contando con dos grandes fortalezas institucionales: la voluntad política y la voluntad técnica, representadas en las personas líderes como el alcalde y la asesora urbanista del municipio de Los Ángeles, quienes desde sus respectivas visiones, motivaciones, acuerdos y desacuerdos, han dado un contexto místico al desarrollo del proceso en los equipos profesionales y en los ciudadanos participantes.

Con claridad, transparencia y compromiso han persistido y han generado nuevos aliados para una causa que se inició siendo municipal, que luego comenzó a tomar vida también en la gente de la comuna, haciendo que la dinámica conjunción de ambos sectores, hoy se realce y se proyecte al futuro con instancias como la Oficina de Gestión Urbana y el Organismo Gestor de la Sociedad Civil, ambos productos del proceso.

El Plan Regulador de la comuna de Los Ángeles no será un instrumento más de planificación en un municipio, ya que junto con satisfacer la necesidad de ordenamiento territorial, expondrá al país el más valioso capital con que cuenta, que es " lo humano" de quienes allí habitan.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	08/034/02
Nombre de la iniciativa:	Estudio " Plan Regulador Comunal"
Comuna:	Los Ángeles
Región:	Bío Bío
Tipo de Organización:	Ilustre Municipalidad de Los Ángeles
Tema:	Planificación Local Participativa
Actores:	Autoridades y funcionarios municipales, Gobierno Regional, Organizaciones de la Sociedad Civil, Organismos Internacionales: Junta de Andalucía.
Área Geográfica:	Mixta
Responsable de la Iniciativa:	Daniel Badilla Alegría – Alcalde Vianet Quijón Torres – Asesora Urbanista
Dirección:	Caupolicán 399 – Los Ángeles
Fono:	43 – 409400 FAX: 43 – 409509
Correo-electrónico:	municipalidad@losangeles. cl

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Contexto donde se inserta la experiencia:[1]

La comuna de Los Ángeles, ubicada en la Octava Región del Bío-Bío, en la actualidad cuenta con una población de 164.531 habitantes, siendo la comuna con mayor concentración de habitantes respecto al total provincial en la región donde se inserta. La estructura morfológica de la ciudad está dada por un trazado urbano del casco antiguo, el cual se desarrolla desde la fundación de la ciudad hasta la década del 50. Desde esa época la ciudad comienza a expandirse en todas direcciones, especialmente hacia los sectores oriente y poniente, atendiendo al estilo de diseño que surge de las políticas urbanas iniciadas por el Estado a través de su respectiva institucionalidad.

La comuna muestra una tendencia similar a la del país, con una distribución de sexo equivalente a 49,2 % de varones y 50,8 % de mujeres. En relación a los antecedentes socioeconómicos la información CAS 2 señala que un 42,2 % de las familias son de menores ingresos, y de este porcentaje un 70,8 % se ubica en las zonas rurales y un 26,2 % en las zonas urbanas.

En el ámbito de las organizaciones sociales, cuenta con una red social que comprende un total de 52 juntas de vecinos en el sector urbano y 67 en el sector rural, agrupados en la unión comunal de juntas de vecinos. En el ámbito de las organizaciones funcionales destacan los comités de adelanto, de salud, de vivienda, de pavimentación, junto a las organizaciones de jóvenes, talleres de mujeres, adultos mayores, deportivos y culturales.

Las inversiones del sector forestal e hidroeléctrico realizadas entre los años 1986 y 1992 en las comunas cordilleranas aledañas a Los Ángeles provocaron un fuerte crecimiento poblacional, que posteriormente incidió en un acelerado proceso de demanda y construcción de viviendas así como también en requerimientos por servicios y comercio.

[1] Plan de Desarrollo Comunal, Ilustre Municipalidad de Los Ángeles 2000-2010.

La actividad económica principal de la comuna, de acuerdo a los datos que proporciona el Plan Comunal de Desarrollo, se relaciona con los servicios comunes en un 24,8%; agropecuario con un 21,8%; industria manufacturera con un 16,9%; comercio con un 16,2 % y en menor porcentaje transporte, construcción, servicios financieros, minas y canteras.

El crecimiento poblacional y productivo de la ciudad ha generado consecuencias ambientales comunes a estos procesos, pero que deberán ser materia de preocupación buscando armonía entre el desarrollo económico y la conservación del medio ambiente, de tal manera de no afectar la calidad de vida de la población.

Un elemento de contexto que marca la vida de la ciudad en lo social, medio ambiental y urbano, se presenta con la existencia de los esteros Quilpe y Paillihue, que atraviesan de oriente a poniente, y que marcan una característica que en el futuro pudiera dar un sello de identidad al incorporarse armónicamente al paisaje urbano.

Los Ángeles fue fundada en el siglo XVIII y su historia está asociada a su patrimonio arquitectónico y geográfico, la presencia de la cultura mapuche-pehuenche, la característica de “línea de fuertes” construidos en el período de la Colonia, su vinculación con Bernardo O’Higgins, históricamente reconocido como “vecino destacado”, al mismo tiempo que la ciudad se señala como su cuna militar y política.

Los mitos y leyendas, así como los objetos rituales mapuches, son parte de la cultura de esta ciudad, que en la actualidad presenta atractivos relacionados con su paisaje natural, pero también con la historia. El Salto del Laja, el fuerte San Carlos de Purén, entre otros, la presencia de ríos y esteros, que le han dado la nominación de la “comarca de los siete ríos”, son hitos geográficos que formarán parte del futuro de la ciudad que construye con su historia[2].

[2] Documento Identidad Conceptual Comunal. Los Ángeles, Chile. Ilustre Municipalidad de Los Ángeles. Agosto 2002.

2.2 Problema que busca resolver la experiencia y su génesis

Los Ángeles cuenta con un Plan Regulador vigente desde el año 1991 y modificado en 1999. Este instrumento de planificación establece un total de 16 zonas, cada una de las cuales está normada respecto a los usos de suelo y las condiciones de urbanización y edificación.

En los últimos 10 años la ciudad ha presentado un fuerte y rápido crecimiento poblacional y económico, lo que ha conformado un nuevo escenario para la realidad social y territorial de la comuna. No contar con una planificación territorial que contemple esta nueva realidad ha producido desajustes respecto al diseño de la ciudad, crecimiento inorgánico y por simple agregación, así como ausencia de espacios públicos para el encuentro social, la promoción de la cultura y la convivencia ciudadana.

Por otra parte, la ciudad ya no sólo cobija sus actividades tradicionales, sino que ha debido integrar tareas económico-productivas que han producido congestión vial, falta de un diseño urbano adecuado a la realidad actual, demandas sociales, de servicios y crisis con la identidad de la nueva realidad comunal, entre otras.

Este escenario motivó al municipio de Los Ángeles a iniciar un estudio actualizado del Plan Regulador Comunal, que presenta las siguientes innovaciones:

- *El uso de una metodología participativa en el diseño de los instrumentos de planificación territorial,* integrando a los profesionales del municipio conjuntamente con la sociedad civil organizada en la definición de visiones futuras para la comuna, considerando el patrimonio cultural que representan las personas y su historia, así como las visiones técnicas necesarias.
- *El enfoque integrador de la totalidad del territorio comunal,* incorporando la planificación territorial en tres niveles: nivel territorial o comunal; nivel urbano; nivel de centros poblados. El límite urbano aumenta sustancialmente a un radio de 12 km desde la Plaza de Armas, proponiendo tres áreas dentro del límite urbano: áreas consolidadas, áreas urbanizables y áreas especiales.

- *Incorporación del concepto de proceso dinámico y recursivo de gestión urbana,* con presencia institucional en los barrios y una estrategia comunicacional orientada al diálogo permanente y a la obtención de consensos entre los ámbitos técnico, político y la sociedad civil.

La mirada de este instrumento actualizado es que se transforme en "la expresión gráfica de un modelo de ciudad y comuna deseables para el futuro, cristalizada en una imagen objetivo propuesta, analizada y concertada por el mundo público, privado y social de la comuna"[3].

Esta iniciativa innovadora en el diseño de planes reguladores surge en la década de 1990, a través de un Programa de Colaboración entre el Ministerio de Vivienda y Urbanismo de Chile y la Consejería de Obras Públicas y Transportes de la Junta de Andalucía de España. El municipio de Los Ángeles, dadas las transformaciones de la comuna y la necesidad de actualizar el instrumento, postula a un concurso para ciudades de tamaño medio y se adjudica la oportunidad de desarrollar este proyecto piloto.

El programa de colaboración de España se compromete a aportar recursos económicos y profesionales para capacitar en planificación territorial desde un enfoque de desarrollo sustentable, teniendo como uno de sus componentes esenciales el de la potenciación, es decir, el diseño de políticas y planes "con los ciudadanos y no para los ciudadanos".

Este desafío hace que el equipo municipal promotor de la iniciativa, junto con capacitarse, visualice en el corto y mediano plazo la necesidad de generar a través del proceso de diseño del Plan Regulador una metodología de trabajo que consistió en la realización de las siguientes actividades:

- *Una primera etapa de capacitación intensiva al equipo municipal* por parte de la Junta de Andalucía, respecto a metodologías de planificación estratégica y diseños participativos de instrumentos de planificación territorial.

---

[3] Ibid 1.

- *Acciones conjuntas y permanentes de diálogo, asambleas, cabildos, reuniones barriales, convenciones* con los representantes de la sociedad civil (Juntas de Vecinos, Cámara de Comercio, Colegio de Arquitectos, empresa privada, entre otros).

Los principales aspectos promovidos por la comunidad en cada una de estas jornadas participativas se orientaron, en una primera instancia, a la necesidad de ser informados técnicamente y proponer aspectos a considerar en el instrumento:

- *Un Plan Regulador que integre la totalidad del territorio comunal y que sea "sentido como propio" por la comunidad de Los Ángeles,* teniendo presente la armonía entre el medio ambiente, las actividades productivas, el paisaje, los asentamientos humanos, la cultura y la historia de la ciudad.
- *Un Plan Regulador que propenda a una estructura vial equilibrada* que descongestione el centro; reconocer y recuperar el patrimonio construido; diseñar los vacíos urbanos y considerar el camino a la localidad de Nacimiento como la puerta urbana principal de la ciudad.
- *Un instrumento que integre a las decisiones al sector privado, participando en el diseño del plan y aportando recursos para la ejecución de iniciativas que surjan a partir del mismo,* ejecutando proyectos en áreas urbanas determinadas y así colaborando con el ordenamiento de la ciudad.

Utilizando el bagaje de experiencias previas, la capacitación del programa de colaboración, pero por sobre todo las motivaciones e iniciativas locales, se definen los pasos metodológicos:

- Diseño metodológico, definición de propósitos y objetivos, identificación de actores, perfil y niveles de participación para la sociedad civil.
- Revisión de expediente urbano-comunal, recopilación de antecedentes, análisis del territorio desde el punto de vista geográfico, ambiental, económico, social y cultural.
- Propuesta previa en los niveles comunal y urbano, considerando zonificación, usos de suelo, indicadores urbanos y / o rurales, vialidad primaria y secundaria, identificación de áreas de riesgo, protección, resguardo y conservación.

- Anteproyecto, memoria explicativa, estudio de factibilidad de agua potable y alcantarillado, programa de actuación, ordenanza local, proyectos estratégicos y planos normativos.
- En forma paralela a estos procedimientos técnicos se trabaja con la comunidad en los niveles territoriales urbano, los siete centros poblados y la ciudad de Los Ángeles en base a 24 barrios. En estos espacios se producen encuentros, reuniones masivas y talleres grupales, abordando temas específicos o áreas geográficas determinadas.
- La participación ciudadana en el proceso estimula al equipo a crear formas amables, didácticas y amenas con el objetivo de informar, comunicar, relacionarse y obtener información válida para el proceso.
- Para las convocatorias, el equipo municipal operó a través de citaciones casa a casa, programas radiales locales, periódicos locales, entre otros.
- Las reuniones se implementaron con técnicas participativas, destacando la lluvia de ideas, rayado de planos, identificación de problemas relevantes en cada sector, selección y priorización de alternativas.

2.3 Los principales logros alcanzados por la experiencia hasta el momento

Esta experiencia se inserta en un contexto relevante desde la perspectiva institucional para el municipio de Los Ángeles. En este sentido, una oportunidad de financiamiento externo para su Plan Regulador Comunal genera la necesidad de mirarse a sí mismos como equipo y revisar su hacer cotidiano, respecto de los vínculos entre ellos y con la comunidad a que pertenecen. A partir de ese momento comienza un proceso permanente de significativos esfuerzos para fomentar la participación vecinal, demostrando sensibilidad y voluntad frente a todo lo que esa decisión implica.

A nivel institucional

Luego de tres años de trabajo con el objetivo de generar instancias de participación informativa, consultiva y decisional "*en conjunto con la gente de la comuna*" *(entrevista a Vianet Quijón, arquitecto, Asesora Urbanista de la Ilustre Municipalidad de Los Ángeles)*, los logros al interior del equipo de trabajo se autodefinen como:

- Generación de confianzas recíprocas entre la sociedad civil y la institución municipal.
- Surgimiento de una mística al interior de los equipos municipales, generándose un clima organizacional propicio para compartir una visión con la comunidad y que les ha llevado a consolidar nuevas y buenas iniciativas en bien del desarrollo comunal.
- Capacidad para la superación de conflictos propios del proceso, tales como competencia en los liderazgos, mejor capacidad de negociación técnico-política, mejoramiento de equipos de trabajo, delegación de tareas, incidiendo en mejores competencias técnicas en bien del desarrollo comunal.
- Un equipo profesional municipal con capacidad de logro frente a los desafíos que impone un municipio moderno.
- Apertura frente a la diversidad, al aprendizaje desde lo cotidiano, al valor del sentido común frente a lo técnico, expresado en la comprensión y aceptación de las propuestas vecinales que -careciendo de respaldo técnico- aportan la vivencia de quienes habitan la comuna.
- Un contexto de acuerdos y comunicación abierta respecto a mirar como equipo y no como entes individuales, teniendo una visión consensuada para hacer gestión y creando ciudad de manera colectiva.

Estos elementos han permitido avanzar como equipo en la credibilidad por parte de las autoridades de la institución, teniendo importantes márgenes de libertad para el desarrollo de iniciativas y propuestas. El Alcalde de la comuna reconoce a plenitud la validez de su equipo y señala que *"la fuerza de la gestión municipal está instalada en ellos"*, por la madurez que han demostrado en los procesos en que se han involucrado y los logros obtenidos.

A nivel comunitario

Implementado en su etapa de diagnóstico y formulación a nivel de la comunidad, el Plan Regulador ha generado diversas reacciones según el ámbito:

- En las organizaciones de la sociedad civil, una percepción de "*haber sido parte de ese proceso pudiendo manifestar consultas, inquietudes, desacuerdos y acuerdos; con apertura por parte de las instancias técnicas y políticas del municipio"*

(Dirigente Social de la Junta de Vecinos Barrio Orompello, Los Ángeles, durante reunión con Junta de Vecinos).

- Los jóvenes de la comuna representados por el Centro de Alumnos del Liceo Comercial, destacan que su vinculación con el proceso les permitió mayor información y conocimiento respecto del quehacer municipal, aspecto que trasciende a lo específico del Plan Regulador, dado que perciben en la institución *"profesionales y autoridades abiertas al público" (alumna del Centro de Alumnos del Liceo Comercial Los Ángeles, durante un Taller Grupal).* No obstante su opinión poco favorable respecto a las posibilidades de desarrollo, la dinámica social, cultural y los aspectos urbanos de la ciudad, surge en ellos la idea de una ciudad *"que puede tener futuro" (Presidente del Centro de Alumnos del Liceo Comercial Los Ángeles, durante un Taller Grupal),* y a la cual volverían si tuvieran oportunidad de ejercer en el ámbito político o profesional.
- Los profesionales de la arquitectura señalan que este proceso y su posibilidad de participar los ha puesto en estado de alerta "*aprendiendo a ser proactivos*", despojándose y enseñando a despojarse de "*los temores del cambio*" *(Representante del Colegio de Arquitectos, durante un Taller Grupal con profesionales y representantes de organismos profesionales y del comercio de la ciudad).* Por otra parte, también está instalada en ellos la confianza básica respecto de que las propuestas y observaciones han sido acogidas e incorporadas. Destacan que este proceso "puso a la ciudad movilizada en torno al Plan Regulador, más allá de apoyos o discrepancias" (*representante de la Cámara de Comercio, durante un Taller Grupal con profesionales y representantes de organismos profesionales y del comercio de la ciudad).* Este grupo de la sociedad civil se muestra optimista respecto al futuro en el proceso de aplicación de este instrumento, destacando como los ejes del proceso:
  - Consenso para las futuras decisiones, lo que no significa ausencia de conflictos.
  - Un instrumento asociado a la historia y cultura de su gente.
  - Un ejercicio de democracia y madurez política por parte de la comuna y sus instituciones.
  - Un fuerte liderazgo y gestión política de la autoridad comunal frente al proceso.
  - La fuerte difusión y cobertura de prensa a nivel local que ha mantenido el proceso.

- Un equipo profesional abierto y transparente, que ha reconocido el rol de los actores locales en el proceso.

- Las organizaciones sociales actualmente visualizan logros a largo plazo, pero el contacto cercano con el municipio les ha permitido despojarse de la *"desconfianza histórica (en el sentido que) la comunidad cree en la medida que ve hechos" (representante de la Cámara de Comercio, durante un Taller Grupal con profesionales y representantes de organismos profesionales y del comercio de la ciudad)*. Tienen claro que este instrumento de planificación abrirá una oportunidad de desarrollo ordenado para sus localidades y que sus perspectivas futuras se relacionan en forma sistémica con lo que ocurra en la ciudad de Los Ángeles y su actividad económica.

La fortaleza está representada por el acercamiento generado con el municipio, mayor comunicación y acceso a información; sin embargo, permanece en ellos la inquietud respecto de que ésta debiera ser una práctica permanente de la institución y no un hecho aislado para un evento puntual. Se necesita más diálogo, la comunidad espera que esta vez sea el inicio de una permanente, extensa y prolífica conversación.

En general, uno de los principales logros es la comunicación que se genera en una comunidad informada, con una institución que comprende la importancia de la articulación con el mundo de la sociedad civil, *"se logrará la aprobación de un plan novedoso e interesante, mejor que todos los anteriores, porque la comunidad lo conoce y ha sido parte de él" (entrevista con arquitecto participante en el proceso).*

No se perciben temores respecto de la aplicación futura, porque está planteado con coherencia, integrando las miradas desde lo industrial, lo económico, lo comercial, lo profesional y lo vecinal. Existe además la claridad que es un instrumento flexible, donde cada actor tiene espacio para opinar y ser acogido organizadamente.

En términos específicos es posible indicar tres grandes áreas de logros:

Tabla Nº 1: Principales logros según áreas

Área Institucional	Área Privada	Área Comunitaria
Generó involucramiento y compromiso a nivel político y profesional, fortaleciendo los vínculos internos y consolidando la conformación de un equipo de trabajo.	Los inversionistas convinieron la ejecución de proyectos en áreas urbanas determinadas como "vacíos", lo que permite desde ya un ordenamiento de la ciudad.	Una parte de la comunidad en barrios y localidades se involucró conociendo e incidiendo en el diseño de este instrumento de planificación y valorando sus potencialidades, lo que ha sentado bases sólidas para una participación activa en la gestión del desarrollo comunal.

Fuente: En base a información proporcionada por la experiencia durante la documentación.

2.4 Las principales dificultades en su implementación

El planteamiento formulado por el municipio de Los Ángeles se ha encontrado con distintos tipos de dificultades:

- De carácter legislativo, por cuanto la Ley de Urbanismo y Construcciones no tiene contemplada la planificación comunal incluyendo el territorio rural y urbano. Sin embargo, se encuentran en un intenso proceso de negociación y propuesta que pueda conducir a la modificación de la normativa vigente, dado el impacto y la expectativa que esta iniciativa piloto ha generado en el Ministerio de la Vivienda y Urbanismo de la VIII Región.
- Desde la sociedad civil, en particular el sector agricultura, compuesto por parceleros y empresarios agrícolas del rubro agropecuario y maderero principalmente, respecto a la regulación de una parte del área rural. Ellos visualizan un obstáculo futuro para el ejercicio de sus actividades y perciben que esta regulación les impedirá beneficios como subsidios rurales, de riego y otros. Cabe señalar que el sector mencionado representa una de las principales actividades económicas y por tanto es una importante fuente laboral para la comuna.
- Contingencias del poder económico y político que muchas veces sobrepasan a los instrumentos reguladores. La oportunidad de este Plan Regulador es precisamente

porque reconoce el valor de la opinión y la decisión de las personas, por tanto existe una mejor posibilidad de empoderamiento y transparencia frente a su futura implementación.

Estas dificultades están siendo abordadas por el equipo y han significado la puesta en marcha de estrategias diferentes para la conversación. Aun existiendo voluntad institucional de negociación, se percibe un grado de incertidumbre respecto a las posibilidades frente al poder político y económico representado por el sector de la agricultura.

Existe en la institución municipal la convicción del consenso mayoritario y la validez que representa la generación participativa del Plan Regulador por un lado, y por otro, la claridad de que estos conflictos deben trabajarse como parte del proceso, ya que la participación ciudadana democrática contempla discrepancias y éstas son una oportunidad para el diálogo, los acuerdos y las modificaciones.

2.5. Recursos con que ha contado y cuenta la experiencia

En el siguiente cuadro se puede observar los principales recursos financieros con los que contó la experiencia:

Tabla Nº 2: Recursos económicos de la experiencia

Año	Cantidad	Institución
Año 1996	$ 12.000.000	Ministerio de Vivienda y Urbanismo
Año 1998 - 2000	$ 30.000.000	Consejería de Obras Públicas y Transportes de la Junta de Andalucía
Año 1999 - 2000	$ 20.000.000	Municipalidad de Los Ángeles

Fuente: Ilustre Municipalidad de Los Ángeles, Dpto. de Asesoría Urbana, septiembre 2002.

En relación al equipamiento y materiales para el desarrollo del proceso, se han invertido los aportes financieros de las instituciones antes señaladas, al igual como se hizo con la contratación de profesionales de apoyo.

El equipo interdisciplinario de profesionales a cargo del proceso son funcionarios de la Municipalidad de Los Ángeles pertenecientes a la planta municipal, por tanto

son financiados por el municipio a través de sueldos y horas extraordinarias, situación que además ocurre para traslado a terreno en vehículos municipales.

El equipo permanente del Plan Regulador está formado por cinco arquitectos, dos ingenieros ambientales, un ingeniero industrial, cuatro dibujantes, un sociólogo, una periodista y dos secretarias, quienes independiente de sus tareas cotidianas desarrollan el proceso de reformulación del Plan Regulador Comunal.

Se incorporaron y aportaron también en el proceso tres estudiantes en práctica de arquitectura, quienes cumplieron funciones de levantamiento de calles, diseño de seccionales, proyectos y dieron apoyo relevante en los talleres con la comunidad.

3. FORTALECIMIENTO DE CIUDADANÍA

3.1 Desarrollo de la perspectiva de derechos

La instauración de la participación en la actualidad representa una posibilidad histórica a favor de la democratización de las políticas públicas. Asimismo, existe la convicción de que una condición indispensable para ello pasa porque estos procesos se localicen en los espacios territoriales como instancias válidas de decisión. Existiendo aún en los municipios de Chile una visión de administración local, más que de gobierno local, el de Los Ángeles ha innovado precisamente en este aspecto.

A partir de la reformulación de los instrumentos de planificación municipal, como el Plan de Desarrollo Comunal, Plan de Gestión Municipal, Plan Regulador Comunal, plantean su misión que en lo sustancial “aspira a construir con todos una comunidad acogedora, en la que se potencian, promueven y protegen los espacios familiares y las tradiciones de nuestra tierra; permitiendo el desarrollo e integración de todas las personas que la habitan, especialmente las del mundo rural, y aportando sus habilidades y capacidades al desarrollo ambientalmente sustentable de la provincia, región y país. [4]

[4] Ibid 1.

Esta misión institucional refleja una señal de reconocimiento al ciudadano como sujeto de derecho, miembro de una comunidad con una determinada identidad, y declara su intención de propiciar las condiciones institucionales para que esos derechos sean efectivamente ejercidos.

La propuesta surgida desde la institución municipal reconoce en las organizaciones de la sociedad civil un actor local con quien promover una comunicación activa, que piense integralmente y que sea capaz de actuar colectivamente en la gestión local.

El Plan Regulador Comunal de Los Ángeles, planteado como proceso permanente, ha fortalecido las capacidades cívicas de personas y organizaciones sociales. A partir de la interacción activa y permanente con el municipio y entre ellos, inician una acumulación de vivencias comunes, un diálogo constructivo que le da identidad a las iniciativas locales, un incipiente movimiento pro desarrollo humano sustentable y el surgimiento de redes. Estos elementos se proyectan hacia el futuro como fortalecedores del proceso de empoderamiento ciudadano.

3.2 Capacidades Instaladas o Potenciadas

El proceso de reformulación del Plan Regulador es una experiencia pionera en al ámbito de la planificación territorial, particularmente porque ha sido desarrollado por los propios profesionales del municipio. Desde su mirada y desde las organizaciones sociales existen nuevas capacidades a partir del desarrollo de la experiencia, reflejadas en:

- Un mejoramiento sustancial en la capacidad de planificar localmente y como equipo interdisciplinario desde el municipio, teniendo especial consideración con el medio ambiente, historia y cultura.
- Un fortalecimiento de espacios de confianza, estimulando la generación de nuevas iniciativas en programas y proyectos conjuntos, despertando a la comunidad y al municipio de un largo período de inercia en su relación: *"estamos dispuestos y comprometidos para aportar con recursos y trabajo a los proyectos que se ejecuten hoy y en el futuro" (dirigente vecinal de la localidad de Santa Fe, Comuna de*

Los Ángeles).

- El diseño de una metodología flexible acorde a las necesidades y realidades de las organizaciones de la sociedad civil de Los Ángeles, con reconocimiento a la idiosincrasia de su gente y evitando con ello intervenciones poco acertadas que ocurren cuando vienen consultores externos que sólo se involucran superficialmente.
- La capacidad de tomar decisiones en forma conjunta, analizada y discutida, dando sentido con ello a una práctica democratizadora y a un municipio con capacidad de constituirse en gobierno local.
- La integración de la visión política alcaldicia con la visión técnica en un proceso de planificación, donde ha existido apertura de ambos sectores para escucharse, aceptarse en la diversidad y dejarse asesorar mutuamente.
- La capacidad de un aprendizaje y retroalimentación mutuos: *"los técnicos aprenden de la gente y la gente aprende de los técnicos, eso le da consistencia a lo que hacemos juntos" (dirigente de la Cámara de Comercio en entrevista grupal con representantes de la comunidad de Los Ángeles).* Por lo tanto, la planificación pasa a ser un elemento que se acerca a la vida cotidiana, que valora el aporte del sentido común, satisface las necesidades, dimensiona las expectativas y trasciende a los equipos técnicos dándole un "rostro humano" a sus instrumentos.
- Incorpora los conflictos al proceso y los hace "parte de", como estrategia para ser resueltos.
- Integra las bases para un nuevo paradigma en la cultura laboral e institucional, que distingue a este municipio respecto de su gestión para el desarrollo local a través del trabajo en equipo, delegación de tareas, e intercambio de información, por ejemplo.

- Cuenta con la voluntad de las organizaciones de la sociedad civil, que no ven en el proceso del Plan Regulador un esfuerzo aislado de acercamiento, sino una intención real de involucramiento en las decisiones que sean pertinentes.

Estos elementos sustentan una visión común de haber instalado capacidades institucionales y ciudadanas que contribuirán a promocionar una gestión permanente y complementaria de participación ciudadana informativa, consultiva y, en el futuro, deliberativa.

3.3 Rol del Ciudadano

En el proceso del Plan Regulador de Los Ángeles, el tema de la metodología participativa surge por requerimiento de la fuente de financiamiento internacional, en este caso, la Junta de Andalucía. El rol que juega la capacitación a los profesionales del municipio es esencial en el proceso, ya que permitió a éstos asumir prontamente el reconocimiento del rol protagónico a jugar por los ciudadanos y sus organizaciones.

Pudiera observarse que esta participación surge de una "oferta institucional", lo que en rigor es así. Sin embargo, en el transcurso del proceso y como parte del aprendizaje surge la convicción, más allá del requerimiento, lo que comienza a socializarse en la institución y a generar una influencia real en la gestión interna.

A partir de ese momento se empieza a entretejer una nueva forma de relación con la ciudadanía y se asume en propiedad la construcción conjunta del Plan Regulador. Este hito, que tiene su lectura desde lo institucional, no es menor porque la ciudadanía de nuestro país está por lo general desencantada de la instrumentalización que de ellos han hecho las instituciones estatales.

En este caso, los vecinos asistieron, se informaron y propusieron la definición de límites de barrios, usos de suelo en los barrios, vialidad de los centros poblados menores, definición de proyectos estratégicos para sus barrios, entre otros.

Desde las organizaciones de la sociedad civil que participaron, consideran que han tenido un rol activo y relevante en comparación con el diseño de los anteriores planes reguladores en los años 1960, 1980, 1991, donde existía la sensación de que *"las decisiones ya estaban tomadas" (profesional del Colegio de Arquitectos, durante reunión con arquitectos en Los Ángeles).*

En este nuevo proceso, han sido invitados y consideradas sus observaciones, ha existido voluntad y liderazgo político desde el municipio. Han aprendido a conocer la gestión municipal y valorar a sus funcionarios, llegando a la conclusión que están frente a *"un municipio sensible a los temas del diseño urbano y de la organización social" (profesional del Colegio de Arquitectos).*

En la actualidad, debido a la mejor información pueden ellos informar oportuna y fidedignamente a sus organizaciones, al mismo tiempo que colaborar en armonizar las decisiones institucionales, actuando concertadamente y criticando cuando es preciso, con la certeza de ser escuchados.

La apertura del Municipio de Los Ángeles al proceso participativo en instancias informativas y consultivas ha permitido considerar en el diseño elementos del entorno, la diversidad social, económica y cultural desde la ciudadanía, incidiendo en mejorar la calidad y el apoyo comunitario a las decisiones. Si bien este factor no asegura un "éxito total", sí se cuenta con una mayor adhesión a través de un efecto multiplicador. Se espera que la aplicación del Plan, junto con ser técnicamente consistente, responda certeramente a los problemas que actualmente presenta la ciudad como consecuencia de su crecimiento explosivo.

Por otra parte, la iniciativa ha fortalecido la identidad local y a la ciudadanía en sus vínculos con el municipio y viceversa. Hay una nueva visión que da cuenta de lo técnico-político de las decisiones municipales, el incipiente pero sólido ejercicio de deberes y derechos ciudadanos, elementos condicionantes de lo que en el futuro puede transformarse en fortalezas y oportunidades para promover un gobierno local plenamente democrático.

4. GESTIÓN VÍNCULOS ESTADO - SOCIEDAD CIVIL

4.1 Calidad de los Vínculos

Como ya hemos visto en puntos anteriores de este documento, la instauración de la participación en esta experiencia ha representado en primera instancia un requerimiento y luego una opción que, aun siendo bien valorada, no garantiza la adhesión general. Existen en toda comunidad actores con mayor o menor poder, o dificultades, como en este caso el sector agrícola que se siente afectado por las decisiones.

Si bien las propuestas del nuevo plan regulador han sido bien evaluadas por la comunidad, existen conflictos latentes que, sin afectar en forma genérica la calidad de los vínculos con la sociedad civil, son elementos que aún requieren de una mayor y más persistente intervención institucional.

A pesar de este elemento de incertidumbre, es necesario destacar el esfuerzo mancomunado y la mirada por el bien colectivo en que se han concertado el Municipio de Los Ángeles, la Junta de Andalucía de España, y el Ministerio de Vivienda y Urbanismo para financiar y ejecutar íntegramente la iniciativa. Operaron como contraparte técnica la Secretaría Ministerial de Vivienda de la VIII Región, Secretaría Ministerial de Agricultura y Comisión Nacional del Medio Ambiente, quienes han manifestado que se trata de un modelo a replicar.

Respecto de las organizaciones comunitarias de la sociedad civil, han estado presentes juntas de vecinos, corporaciones de desarrollo, asociaciones de discapacitados, agrupaciones de mujeres y juveniles, organizaciones productivas, organizaciones indígenas, organizaciones gremiales y sindicales, Colegio de Arquitectos, Cámara de Comercio, organismos privados, cooperativas, así como también representantes de la Iglesia y el Liceo Comercial de la comuna.

Sin la participación e involucramiento activo de estos organismos, un proceso de planificación participativa como éste no es sostenible en el tiempo, ni económica ni socialmente. Su rol ha sido decisivo en objetivos y estilos de trabajo, con información, discusión, análisis, propuestas y consensos. De lo contrario estaríamos frente a un instrumento tradicional de planificación para planes reguladores y sus respectivas metodologías aplicadas históricamente.

4.2 Espacios de participación y relevancia de los impactos institucionales

En la actualidad, los municipios chilenos disponen de instrumentos legales para proceder y proyectar una gestión estratégica y participativa. La Ordenanza de Participación Ciudadana contempla plebiscitos, cabildos, audiencias públicas y privadas.

Los espacios de participación implementados en el proceso de reformulación del Plan Regulador de Los Ángeles están asociados a mesas de trabajo, asambleas, reuniones y consultas de opinión. Asimismo, el municipio ha generado una estrategia comunicacional de imagen corporativa, integrando prioritariamente la difusión del Plan Regulador en la comunidad.

El diseño del Plan Regulador actual está propuesto a 28 años, con retroalimentación permanente cada cuatro años, entendiendo el rápido y dinámico proceso de crecimiento de la ciudad. *"No hemos pensado en planificar sólo para nuestra gestión alcaldicia, estamos mirando por sobre las contingencias legales y políticas de la institución y posicionándonos en un sentido de desarrollo sustentable que tenga trascendencia a nivel de nuestra gente, la comunidad, los privados, los profesionales, los jóvenes, todos quienes han participado y han sido trascendentes en las decisiones que hemos tomado para este Plan" (entrevista con Daniel Badilla Alegría, Alcalde de la Comuna de Los Ángeles).*

Un espacio de participación que debe fortalecerse en la continuación del proceso es la incorporación política de los Concejos Municipales. Este Plan Regulador ha contado con voluntad política alcaldicia, pero existe también la claridad de que su aprobación no pasa sólo por ese elemento, sino por una decisión y discusión política del Concejo Municipal.

Es una tarea pendiente la de activar la participación del Concejo en el proceso, no obstante en la actualidad apoyan y colaboran. A juicio del Alcalde y también del equipo técnico, esta instancia debiera cumplir un rol más activo en al proceso.

Tabla Nª 3: Las estrategias para el futuro

A nivel institucional	A nivel de organizaciones locales
• Formar una Oficina de Gestión Urbana, encargada de la negociación y marketing de los instrumentos de planificación municipal (Plan de Desarrollo Comunal, Plan Regulador, Plan de Gestión Interna). Su objetivo será poner a disposición de la comunidad y privados la información integral e interrelacionada que permita un crecimiento orgánico y sustentable de la ciudad. En el plano organizacional, esta tarea será complementaria con las actualmente realizadas por SECPLAN y por Asesoría Urbana.	• Conformar un Organismo Gestor, en la idea de que participe activamente la ciudadanía organizada a través de una mesa de trabajo permanente. • Su objetivo será representar a los sectores sociales de la comuna, tomando decisiones y articulándose con el equipo ejecutivo de la Oficina de Gestión Urbana.

Fuente: En base a información proporcionada por la experiencia durante la documentación.

Ambas iniciativas surgieron del proceso participativo institucional, como propuesta de los equipos funcionarios del municipio para el diseño del Plan de Gestión Interna Municipal, cuya implementación está proyectada una vez aprobado por el Concejo Municipal y las instancias legales-administrativas del municipio en el período 2003.

5. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

La experiencia de diseño participativo del Plan Regulador de Los Ángeles cuenta con prácticas innovadoras, entre cuyas fortalezas destacan una serie de aspectos.

- La consideración del territorio urbano y rural en forma integral constituye un concepto esencial para incorporar criterios de sustentabilidad a la evaluación de opciones de desarrollo.
- La voluntad institucional política-técnica evidenciada desde el municipio por promover la reflexión en torno a temas locales que afectan directamente a la comunidad, generando al mismo tiempo un diálogo con perspectivas de futuro.
- La permanente reflexión e involucramiento en temas de planificación permite entregar a los ciudadanos herramientas de juicio técnico que se suman a sus habilidades organizativas y de negociación. Con ello los Planes Reguladores dejan de ser un tema distante, difícil e invisible para la ciudadanía.
- Esta experiencia destaca porque innova en metodologías para el diseño de planes reguladores participativos, pero con la particularidad de ser un trabajo realizado por el propio equipo profesional del Municipio de Los Ángeles.
- Destaca la conciencia adquirida en cuanto a una nueva forma de aproximarse a la comunidad y a la necesidad de considerar a sus diferentes actores.
- Como resultado de este proceso se han generado, desde la visión institucional, cambios en el estilo de relación al interior del municipio, representando un potencial que en adelante incide en la generación de una nueva cultura laboral.
- La voluntad política alcaldicia demostrada en la promoción, apoyo y participación activa en el proceso de diálogo y conversación en terreno.

Respecto de sus debilidades, se asocian esencialmente a :

- La larga data del proceso de reformulación del Plan Regulador.
- No haber previsto los escenarios adversos frente a los cambios, anticipando los quiebres que hoy se presentan como una amenaza. Este punto, relacionado con la inexperiencia, visto en positivo ha proporcionado un nuevo aprendizaje y desafíos.
- La débil incorporación de la instancia de decisión política del municipio, como es el Concejo Municipal, que sólo ha sido de nivel informativo, pudiendo incidir en hacer menos expedito el proceso de aprobación municipal del Plan Regulador.

En términos globales, el diseño participativo del Plan Regulador de la comuna de Los Ángeles es una experiencia que se ejecuta con una fuerte voluntad técnica, política y ciudadana, con apertura frente a las nuevas oportunidades sociales y económicas que brinda la vida de ciudad en el siglo XXI. Genera en la institución y en la sociedad civil una postura que se puede resumir citando a Humberto Maturana: "***toda comunidad existe como una red de procesos, actos, encuentros, emociones, técnicas, que configuran un sistema de relaciones de convivencia que penetra en todos los aspectos del vivir... lo deseable y lo no deseable, lo legítimo y lo ilegítimo, lo hermoso y lo feo, lo honesto y lo deshonesto, lo aceptable y lo no aceptable en el convivir de la comunidad….***"[5].

La visión de largo plazo, la mantención y transversalidad del proceso de sensibilización para la participación, las estrategias institucionales (oficina de gestión urbana y organismo gestor de la sociedad civil), la necesidad de generar viabilidad legal e institucional desde el Estado y el conflicto con el mundo de la agricultura, son los grandes desafíos de esta experiencia.

Junto a lo anterior, están instalados los aprendizajes técnicos, la convivencia humana, el despertar frente a temas culturales, medioambientales e históricos. Por tanto, la implementación del Plan Regulador es optimista y visionaria, en la comunidad

[5] Maturana, Humberto. Transformación en la Convivencia. Primera Edición. Año 2001. Chile.

existe la percepción de que este instrumento de planificación pudo haber sido *"otra experiencia más de esos fríos y distantes planos" (entrevista con Vianet Quijón, Asesora Urbanista de la Municipalidad de Los Ángeles).*

Al considerar la idiosincrasia y visión colectiva desde la comunidad se generó un movimiento, si no universal, al menos en todos aquellos actores que entendieron la relevancia *"de una ciudad que construiremos entre todos, porque es la nuestra y la queremos" (representante del Colegio de Arquitectos, en entrevista grupal con dichos profesionales)*. Hoy se sienten parte del proceso que vive Los Ángeles, que despierta y se proyecta con fuerza. Como señaló un profesional de la comuna, es mejor para todos que el municipio y nosotros hayamos entendido y aceptado que *"la vida cotidiana tiene la razón" (arquitecto del Municipio de Los ángeles, en entrevista grupal con equipo municipal de profesionales).*

Medioambiente

PROGRAMA AMBIENTAL INTERMUNICIPAL (PAI) GESTIÓN EN CHAÑARAL

VIVIANE CASTRO

PROGRAMA AMBIENTAL INTERMUNICIPAL (PAI) GESTIÓN EN CHAÑARAL

VIVIANE CASTRO

"Poemario Social"
Oh gente!
Se depredan los mares, se agotan las minas,
mas no así la neblina,
Neblina de la costa, neblina nortina,
que has estado por siglos y milenios en la cima
Oh despertad!
Hombres y mujeres de bien para salir de la ruina
Ahora, ahora que la comunidad está tranquila
Neblina, neblina, bendición divina
(Hugo Streeter, gestor de la Agrupación "Atrapanieblas" de Chañaral)

RESUMEN EJECUTIVO

La comuna de Chañaral (III Región) se encuentra afectada por serios problemas de contaminación ambiental, debido a la descarga de los relaves de las minas de Potrerillos y el Salvador en la Bahía de Chañaral. Por más de 40 años, la contaminación ha provocado profundas modificaciones en este sector, con alteración del límite del borde costero y en la flora y fauna marina.

La comunidad de Chañaral, organizada en un Comité Ciudadano que agrupaba a unas 30 organizaciones representativas, sentó un precedente al ser la primera en ganar un juicio sobre preservación ecológica en Chile y Sudamérica. Como resultado de este fallo judicial, se logró que CODELCO tomara las medidas para mitigar en parte los daños causados por la actividad minera, concretadas en la construcción del tranque de relave "Aguas Claras" en Pampa Austral (1991) y el desvío del canal de relave para evitar la contaminación en la ribera. Actualmente, las arenas de relaves levanta-

das por el viento afectan directamente la calidad del aire y la salud de la población de Chañaral. Por otra parte, la flora y fauna marina han comenzado a recuperarse lentamente en el borde costero.

El agua para consumo humano en Chañaral es escasa y de baja calidad, ya que no se cuenta con fuentes hídricas para el abastecimiento de agua potable. Su calidad se ubica en los parámetros mínimos aceptables, por lo cual podría perjudicar la salud de las personas y además su costo es muy alto para un porcentaje significativo de la población. Tampoco existe tratamiento de aguas servidas, las que son vertidas directamente al mar a través de un emisario, a menos de 30 metros del borde costero.

En este contexto, el municipio decide en 1997 vincularse al Programa Ambiental Intermunicipal (PAI) a fin de fortalecer la gestión ambiental local. El PAI es un convenio que agrupa en la actualidad a siete municipios del país, cuya coordinación está a cargo de la Municipalidad de El Bosque, quien cuenta con una Secretaría Técnica para su implementación. Su principal objetivo es fortalecer la gestión ambiental participativa, con la formulación de Planes de Gestión Ambiental elaborados por un equipo ambiental conformado por funcionarios municipales y la ciudadanía.

El PAI Chañaral se desarrolla en todo el territorio de la comuna, la que tiene una población de 13.527 habitantes (Censo 2002). El programa es impulsado por un equipo ambiental municipal interdisciplinario, que recibió una intensa capacitación, incluyendo un programa de becas de intercambio (pasantías) con la Municipalidad de Borlänge en Suecia.

El equipo elaboró un Inventario Ambiental para definir el estado de la comuna en las áreas de: calidad del aire, tránsito, calidad de los recursos hídricos, residuos sólidos, entre otras. Se estableció luego un proceso participativo para elaborar el Plan Ambiental Comunal 2000-2002, en el cual se trabajó con toda la comunidad, mediante talleres de participación ciudadana donde se identificaron los problemas ambientales y su prioridad.

El Plan Ambiental Comunal abarca nueve áreas de gestión ambiental: recursos hídricos; calidad del aire; infraestructura, urbanización y vivienda; higiene ambiental

y salud pública; residuos sólidos; energía alternativa; educación y comunicación; paisaje urbano, paisaje rural, áreas verdes y patrimonio arquitectónico; y tránsito y transporte público. El Plan establece objetivos y metas a tres años (2000-2002), y proyectos, programas y estudios para el primer año de su desarrollo; además, forma parte del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de Chañaral.

Esta iniciativa promueve fundamentalmente el derecho a la participación, reflejado en la incorporación de la ciudadanía en el diagnóstico y propuestas frente a temáticas ambientales. Abre espacios de participación activa en la planificación local, y promueve el diálogo entre la sociedad civil y las autoridades locales, transparentando procesos de planificación y gestión ambiental local y abriéndolos a la comunidad entera. La participación ciudadana ha tenido, sin lugar a dudas, una incidencia clave en los logros obtenidos por el PAI Chañaral.

Estamos ante una iniciativa que coloca el tema de la participación y el involucramiento en asuntos públicos como un derecho de la ciudadanía, reconociéndola como actor social imprescindible, tanto en la solución de problemas ambientales como en la gestión ambiental de la comuna, y plasmando este reconocimiento en el diseño de instrumentos como el Plan Ambiental Comunal.

El equipo creó internamente las competencias necesarias para promover un proceso efectivo de participación ciudadana en la gestión pública, y además se ocupó de instalar capacidades en el sistema educativo municipalizado y, en especial, de poner sus propias capacidades al servicio de la comunidad organizada.

En síntesis, la experiencia del PAI Chañaral ha desplegado significativos esfuerzos por habilitar a la ciudadanía y entregarle herramientas concretas que le permitan incidir en las problemáticas ambientales de su territorio; pero su mayor mérito es el de incluir la dimensión ambiental en forma transversal a la gestión municipal.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	03/002/02
Nombre de la iniciativa:	PAI Chañaral (Programa Ambiental intermunicipal-Chañaral)
Comuna:	Chañaral
Región:	Tercera Región de Atacama
Tipo de Organización:	Municipalidad
Tema:	Medio ambiente, Gestión ambiental local
Actores:	Municipio, Escuelas, Organizaciones sociales locales
Área Geográfica:	Toda la comuna
Responsable de la Iniciativa:	Juan Barrera, Coordinador PAI Chañaral
Dirección:	I. Municipalidad d
Fono:	52-480 042
Correo-electrónico:	munichanaral@entelchile.net

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Contexto

La comuna de Chañaral se encuentra ubicada al extremo norponiente de la región de Atacama, en una zona de transición con la región de Antofagasta. La extensión del territorio comunal, compuesto por tres distritos (El Salado, Flamenco y Portofino) es de 5.765 km^2. El clima de la comuna es de tipo desértico, con abundantes nieblas, en un relieve abrupto y con acantilados. Las precipitaciones son escasas y se concentran generalmente en invierno. La temperatura media anual es de 17,2°C.

La realidad actual de Chañaral y sus condiciones ambientales se explican en gran medida por su historia. Vestigios descubiertos en el área de Obispito, Flamenco y Pan de Azúcar hacen presumir que la costa de Chañaral posee una tradición cultural que data del año 8000 A.C., donde habitaron grupos de cazadores-pescadores-recolectores. A principios del siglo XIX, se produce el descubrimiento de importantes yacimientos metalíferos. El auge de la explotación minera se inició en 1860, época en que se instalaron fundiciones, se construyeron muelles y se triplicó el crecimiento urbano del puerto, incluyendo la instalación de agencias navieras, casas compradoras de metales, compañías de vapores y mineras, aduana, entre otras. A comienzos del siglo

XX, se inicia la explotación de mineral de cobre en Potrerillos, seguida por El Salvador, que permitió la construcción de más infraestructura de puertos y carreteras, y un sostenido desarrollo económico hasta los años '80. Pero este mismo auge y desarrollo fue, a la vez, el causante de serios problemas de contaminación ambiental, debido a la descarga de los relaves de las minas de Potrerillos y el Salvador en la Bahía de Chañaral por más de 40 años, provocando profundas modificaciones con alteración del límite del borde costero y la flora y fauna marina.

Actualmente la ciudad de Chañaral es un centro urbano y administrativo que presta servicio a la minería de toda la provincia, además de constituir un importante punto de detención y asistencia para el transporte terrestre desde y hacia el Norte.

No obstante, existe una gran emigración laboral de los jefes de hogar y la comuna presenta un 19,7% de desempleo, mientras que un 30% de los jefes de hogar son mujeres. La cobertura de servicios sanitarios (agua potable y alcantarillado) en el radio urbano es de 98%; la pavimentación y el alumbrado público cubren un 95% y los residuos sólidos domiciliarios urbanos son recolectados directamente por la propia Municipalidad en un 100% (Plan Ambiental Comunal 2000-2002, Municipalidad de Chañaral y Sr. Oscar Nieto, SECPLAC Chañaral). "La encuesta CASEN de diciembre del 2000 arrojó un 30% de pobreza total, cifra muy superior al promedio regional de 23,6%. Esta es la comuna de Atacama con mayor índice de pobreza. En tanto el mismo instrumento señaló que existe un 34% de pobres, también la cifra más alta de la región, con un 22,9% y aún muy superior al país con 16%"[1].

2.2 Problemas Ambientales

El medio ambiente comunal se ve afectado principalmente por el mencionado depósito de relave minero en las playas y medio marino de Chañaral. En este aspecto, la comunidad de Chañaral, organizada en un Comité Ciudadano[2] , sentó un preceden-

[1] Ver: Carpetas de Información Comunal, Chañaral, SERPLAC Atacama, Unidad de Análisis Territorial, en www.sitatacama.cl/carpetas_comunales/Chanaral_carpweb.pdf

[2] El 2 de octubre de 1987 un grupo de habitantes de Chañaral presentó un recurso de protección ante la Corte de Apelaciones de Copiapó por los graves perjuicios ocasionados por CODELCO-Chile (División El Salvador). Al año siguiente se sumó a este recurso el Comité Ciudadano por la Defensa del Medio Ambiente y el Desarrollo de Chañaral, con la firma de más de 70 representantes de organizaciones sociales y gremiales. Se pedía "poner término a la contaminación bajo amenaza de clausura, pago de daños y otras medidas pertinentes". El recurso fue acogido y en un fallo inapelable de la Corte Suprema, que sentó un precedente jurídico a nivel mundial, se determinó que la contaminación producida por CODELCO era resultado de un acto "ilegal, arbitrario e injusto". (revista Punto Final, 15/12/2000).

te al ser la primera en ganar un juicio sobre preservación ecológica en Chile y Sudamérica. Como resultado de este fallo judicial, se logró que CODELCO, en 1991, tomara las medidas para mitigar en parte los daños causados por la actividad minera, concretadas en la construcción del tranque de relave "Aguas Claras" en Pampa Austral y el desvío del canal de relave para evitar la contaminación en la ribera. Actualmente, las arenas de relaves levantadas por el viento afectan directamente la calidad del aire y, por ende, la salud, de la población de Chañaral. Por otra parte, la flora y fauna marina han comenzado a recuperarse lentamente en el borde costero.

El agua para consumo humano en Chañaral es escasa y de baja calidad. Según el Plan Ambiental Comunal 2000-2002, *"Chañaral no cuenta con fuentes hídricas para el abastecimiento de agua potable"*, y *"los estudios realizados hasta la fecha descartan la presencia de napas interesantes para el abastecimiento de agua potable en Chañaral"*[3]. Además, se afirma que la calidad del agua potable se ubica en los parámetros mínimos aceptables, que podrían perjudicar la salud de las personas y su costo es muy alto para un porcentaje significativo de la población.

Tampoco existe tratamiento de aguas servidas, las que son vertidas directamente al mar a través de un emisario, a menos de 30 metros del borde costero. Al respecto, está proyectada la construcción de un emisario submarino por parte de EMSSAT, la empresa de Obras Sanitarias de la III Región.

2.3 Origen de la iniciativa

Dado el escenario político anterior a 1990, cuando los alcaldes no eran electos democráticamente sino designados por el régimen militar, el municipio prácticamente no apoyó la acción del Comité Ciudadano durante el juicio a CODELCO. Fue solo años después de restablecerse la democracia en el país y con la elección de un alcalde con la necesaria voluntad política, que la Municipalidad de Chañaral tomó la decisión, en 1997, de vincularse al Programa Ambiental Intermunicipal (PAI) a fin de fortalecer la gestión ambiental local integrando procesos participativos.

[3] Plan Ambiental Comunal de Chañaral 2000-2002, Pag xx.

El municipio de Chañaral ya había sido beneficiado en 1995 con el Programa de Fortalecimiento Institucional Municipal, PROFIM, que involucraba a 25 municipios a nivel nacional[4]. Un consultor que trabajó en el diagnóstico y definición del Plan de Fortalecimiento Institucional del Municipio[5] los volvió a contactar posteriormente para introducirlos en la iniciativa del PAI. Durante la primera etapa de su incorporación al PAI y hasta 1998, el equipo ambiental de la Municipalidad de Chañaral recibió un fuerte apoyo y asesoría técnica de la Municipalidad de Borlänge en Suecia[6], que había establecido anteriormente lazos similares con el PAI nacional.

Cuadro Nº 1: Características del Programa Ambiental Intermunicipal[7]

Origen

Proceso de intercambio en materias de desarrollo comunal, con eje en temas ambientales, entre la Municipalidad de Borlänge en Suecia y la I. Municipalidad de Conchalí a partir de 1990, que posteriormente se amplía a un total de doce municipalidades del país.

Objetivo

El principal objetivo del PAI es fortalecer la gestión ambiental participativa con la formulación de planes de gestión ambiental elaborados por un equipo formado por funcionarios municipales y representantes de la ciudadanía.

Integrantes

El PAI es un convenio que agrupa a siete municipios del país. No obstante, durante su ejecución (1996-2002) ha contado con el concurso de 12 comunas.

[4] El Programa de Fortalecimiento Institucional Municipal, PROFIM, fue producto de un acuerdo de préstamo suscrito por el Gobierno de Chile y el Banco Mundial el año 1994, para dar mayor impulso al proceso de modernización en el sector municipal. El objetivo de este programa piloto (1994-1998) era apoyar y mejorar la capacidad de gestión de los municipios para fortalecer los gobiernos locales y alcanzar una mayor eficiencia en la prestación de servicios a sus propias comunidades, proceso que se inscribe en la instancia de descentralización que impulsa el Gobierno.

[5] Sr. Pedro Mendizábal, quien hoy se desempeña en la Municipalidad de El Bosque.

[6] En 1990, los municipios de Conchalí de Chile y Borlänge de Suecia iniciaron un proceso de intercambio en distintos ámbitos de desarrollo comunal, reconociendo en los temas ambientales un eje relevante y específico de cooperación. Las municipalidades de Conchalí y Huechuraba iniciaron en 1995 sendos programas pilotos de separación de residuos sólidos domiciliarios asesorados por especialistas suecos, convocando la participación de familias y organizaciones de la comunidad. Las 9 municipalidades que finalmente se integran y participan del proyecto pertenecen a 4 regiones del país y tienen una población total cercana a los 600 mil habitantes.

[7] "Relatos de Iniciativas Destacables", en: http://www.gestionpublica.gov.cl/relatos/rid/el_bosque.html

Líneas de Acción

- *Asociatividad*. Permite el intercambio de experiencias.
- *Diversidad*. Se agrupa a municipios de realidades geográficas, sociales y económicas distintas.
- *Innovación* en el trabajo intercomunal y la administración de recursos y bienes comunes.
- *Transversalidad* de la gestión ambiental al interior de los municipios.
- *Participación ciudadana* en los procesos de elaboración e implementación de planes.
- *Redes de cooperación* con organismos públicos y privados.

Financiamiento

Principalmente de los propios municipios participantes, que realizan aportes diferenciados, y de recursos obtenidos con proyectos concursados a diferentes fuentes nacionales y extranjeras.

Logros a la fecha

- Diseño y ejecución del Inventario Ambiental y el Plan de Gestión Ambiental Comunal;
- Formación de un equipo ambiental transversal en el municipio;
- Participación de la ciudadanía en la elaboración y ejecución de políticas y proyectos ambientales;
- Creación de una red de cooperación que agrupa a organismos no gubernamentales (ONG) e instituciones públicas.

2.4 Ámbito territorial

El PAI Chañaral se desarrolla en todo el territorio de la comuna de Chañaral, que cuenta con una población de 13.527 habitantes (Censo 2002). Los ciudadanos se encuentran organizados en 21 Juntas de Vecinos y además, existen múltiples agrupaciones juveniles y otras organizaciones sociales. El número de participantes y beneficiarios indirectos del Programa es difícil de precisar, dado su carácter de programa de gestión ambiental local destinado a beneficiar a la población general. Los beneficiarios directos son 12 funcionarios municipales, 80 ciudadanos que participaron en la

planificación, 50 familias del proyecto de compostaje, 50 familias del proyecto mejoramiento de fachadas, 10 familias de la Agrupación Atrapanieblas, y niños(as) de la Escuela Ignacio Domeyko.

Por otra parte, recientemente se concluyó la actualización del Plano Regulador Comunal, herramienta de ordenamiento territorial que, luego de la aprobación del Concejo Municipal, pasará a la declaración de impacto ambiental.

2.5 Objetivo

El principal objetivo del Municipio para desarrollar un Programa de Gestión Ambiental Local vinculado es el de fortalecer significativamente la gestión ambiental local, aprendiendo de las experiencias de las demás municipalidades participantes y aprovechando las oportunidades de capacitar a los miembros del equipo (pasantías e intercambio en Suecia) a un alto nivel.

2.6 Metodología

La metodología de trabajo del PAI-Chañaral consistió en *constituir un equipo ambiental* interdisciplinario y transversal, formado por profesionales de las distintas unidades municipales. Este equipo recibió una intensa capacitación a través de siete talleres implementados por el PAI con apoyo de la CONAMA regional de Atacama y hasta 1998 un programa de becas de intercambio (pasantías) con la Municipalidad de Borlänge en Suecia.

El equipo elaboró un *Inventario Ambiental* para definir el estado de la comuna en las áreas de: calidad del aire, tránsito, calidad de los recursos hídricos, residuos sólidos, entre otras.

Enseguida, se estableció un proceso participativo para elaborar *el Plan Ambiental Comunal 2000-2002 de carácter participativo*, que se trabajó con toda la comunidad, mediante talleres de participación ciudadana donde se identificaron los problemas ambientales y su prioridad.

Así, el Plan Ambiental Comunal abarca nueve áreas de gestión ambiental: recursos hídricos; calidad del aire; infraestructura, urbanización y vivienda; higiene ambiental y salud pública; residuos sólidos; energía alternativa; educación y comunicación; paisaje urbano, paisaje rural, áreas verdes y patrimonio arquitectónico; y tránsito y transporte público.

El Plan establece objetivos y metas a tres años (2000-2002), así como proyectos, programas y estudios para el primer año de su desarrollo. El Plan Ambiental forma parte del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de Chañaral. Al final de 2002, corresponderá al SECPLAC de la comuna evaluar el instrumento y actualizarlo. Sin embargo, se señala que hasta el momento se carece de indicadores de gestión adecuados para evaluarlo.

El proceso de elaboración del mencionado Plan Ambiental Comunal de Chañaral 2000-2002, es señalado por el equipo ambiental como *uno de los mayores logros* alcanzados por el PAI, ya que se valora enormemente, por una parte, el contar con un instrumento de planificación que permita enmarcar a todos los proyectos dentro de una dimensión ambiental, y por otra, el haber generado procesos participativos amplios, involucrando a variados sectores de la población. El proceso incluyó:

- Tres talleres de planificación ambiental local con 50 participantes por taller, incluyendo a juntas de vecinos, profesores, directores de escuelas, alumnos, Gobernador, Capitán de Puerto, empresa minera Mantos Verdes, miembros del Consejo Regional, adultos mayores, sindicato de pescadores artesanales, funcionarios municipales, representantes de las localidades de Flamenco, Portofino y El Salado, además de profesionales de Borlänge Energi (Suecia) y la Secretaría Técnica del PAI.
- Elaboración del Inventario Ambiental Comunal con participación ciudadana.

2.7 Otros Logros

- Fomento a la participación ciudadana y el involucramiento de la comunidad completa, que ahora plantea sus derechos.
- Aumento del número de juntas de vecinos y de proyectos ambientales desde la

comunidad (por ejemplo, relacionados con el agua potable), los que han sido presentados al FOSIS para financiamiento.

- Ejecución exitosa del proyecto de compostaje familiar (50 familias) en la Población 26 de Octubre, con fondos del PAI. Posteriormente, otros cuatro proyectos ambientales elaborados por los ciudadanos con apoyo de la Municipalidad y el PAI fueron aprobados por CONAMA y el Fondo de las Américas.
- Diseño e implementación de una intervención ambiental aplicada en forma transversal en las escuelas y el liceo de la comuna, y dos de las escuelas básicas ya han sido premiadas a nivel regional.
- Incorporación de la dimensión ambiental al interior del municipio, a través del trabajo multidisciplinario, así como una mayor sensibilización de los propios funcionarios municipales. Esta se logró gracias a la realización, entre otros, de siete talleres formativos sobre temática ambiental, realizados por expertos nacionales y extranjeros (Suecia); la capacitación en tres talleres con sistema de internado sobre planificación estratégica ambiental y las pasantías realizadas por cuatro funcionarios municipales en Suecia. En este sentido, el equipo reconoce la importancia decisiva de haber tenido la posibilidad de estar en contacto con una sociedad con alta conciencia ecológica, como la sueca, a través de las pasantías realizadas.
- Reconocimiento reciente de la Subsecretaría de Desarrollo Regional (SUBDERE) al PAI, que se materializará en el financiamiento de su parte administrativa a contar del año 2003.
- Existen otros logros concretos en el área de infraestructura urbana, como el 95% de calles pavimentadas; la construcción participativa de 53 nuevas viviendas y la ejecución participativa de un programa de pintura de fachadas en el sector alto de la ciudad.

2.8 Principales Actividades

- Constitución y capacitación del equipo ambiental.
- Elaboración participativa del Inventario Ambiental Comunal.
- Elaboración participativa del Plan Ambiental Comunal 2000-2002.
- Establecimiento de una alianza estratégica con CODELCO-Chile para:

- mitigar el daño ambiental en la playa a través de un proyecto para mantener las arenas húmedas a fin de evitar que se levanten como material particulado (inversión de CODELCO US$ 250.000);
- crear una corporación de desarrollo con recursos de la empresa y de sus contratistas;
- financiar proyectos de "bajo costo y alto impacto social" (fundamentalmente mejoramiento de la preparación de alumnos de 4to. Medio para obtener mejores resultados en la PAA).

• Incorporación de la dimensión ambiental en la consideración de autorización de nuevas iniciativas comerciales e industriales.
• Información a la comunidad a través de dos estaciones radiales locales y del canal de TV municipal (canal 6), que emite un noticiero local todos los días lunes.
• Colaboración a proyectos comunitarios impulsados por organizaciones de la sociedad civil, como por ejemplo, Agrupación "Atrapanieblas".
• Pavimentación de calles, alcanzando una cobertura del 95%.
• Implementación de un Programa participativo de pintura de fachadas y cierres.
• Implementación de una intervención con establecimientos educativos (escuelas básicas y liceo), incluyendo no solo sensibilización y actividades de arborización y limpieza del entorno, trabajos de limpieza de microbasurales y creación de áreas verdes en el marco de los clubes de Forjadores Ambientales y de la campaña "Chile Yo te Cuido" de CONAMA, sino también instancias de experimentación, orientadas por ejemplo, a la creación de nuevos productos (jarabes, cremas) derivados de productos marinos como el cochayuyo y las caparazones de caracoles. La Escuela Gabriela Mistral consiguió el apoyo de la Empresa Mantos Verdes para implementar un laboratorio a fin de que los alumnos pudieran analizar la calidad del agua potable. También se ha incentivado a través de Academias de Ecología, la observación de flora nativa para crear viveros en escuelas y hogares.

2.9 Medición de impactos

El propio equipo ambiental de la Municipalidad señala como su principal debilidad el no contar con indicadores de gestión adecuados que les permitan evaluar el avance del Plan Ambiental y sus impactos. Sin embargo existen en SECPLAC, Direc-

ción de Obras y otras unidades municipales, los datos estadísticos, de caracterización socioeconómica y otros de la comuna que indican avances, por ejemplo, en la calidad de la educación, en el equipamiento urbano y la infraestructura comunal.

2.10 Dificultades

Una de las principales dificultades identificadas por el equipo del PAI es la escasez de recursos propios. Según lo manifestado por miembros del equipo, existe una excesiva dependencia del financiamiento proveniente del nivel central del gobierno, ya que -como la mayoría de las municipalidades del país- los recursos con que cuenta el Municipio de Chañaral provienen en su mayor parte del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR). Se trata de una realidad nacional y el PAI ha logrado aunar esfuerzos para superar precisamente este problema, utilizando estrategias para acceder a otras fuentes externas, por ejemplo vía fondos concursables de CONAMA, Fondo de las Américas, Embajadas y otros, y desarrollando alianzas con empresas, tanto del sector privado (Mantos Verdes) como estatal (CODELCO).

Sin embargo, estos financiamientos son de carácter puntual y no aseguran la sostenibilidad de la iniciativa en el largo plazo. Las expectativas de poder allegar mayores recursos al municipio están puestas, en el corto plazo, en la aprobación de una nueva Ley de Rentas Municipales, pero la sustentabilidad del programa estará dada por el empoderamiento de los municipios y de la comunidad, de la gestión ambiental local participativa y cooperativa.

Otra dificultad se relaciona con los recursos humanos, ya que existió algún grado de rotación en el equipo ambiental municipal y, además, los profesionales del equipo frecuentemente se encuentran recargados de trabajo y condicionados por las urgencias. El problema se ha enfrentado ampliando el equipo e incentivando una incorporación más efectiva de los ciudadanos por una parte; y por otra, procurando incorporar el tema ambiental en la cotidianidad de la gestión municipal.

2.11 Recursos implicados

Respecto a los recursos económicos se aprecia en el siguiente cuadro las entidades financistas y los montos por períodos desde 1996:

Cuadro Nº 2: Principales recursos económicos del PAI - Chañaral

Año	Monto	Origen
1996-2002	M$14,000 (aporte al PAI)	Municipalidad de Chañaral
2000-2001	M$60,000 (concurso anual)	Fondo de las Américas, FDLA
2000-2002	M$14,000 (FPA)	Comisión Nacional de Medio Ambiente, CONAMA
2001	M$3,000 (Fondo común)	PAI Nacional
1996-1999	M$4,500 (Pasantías)	PAI Nacional
1997-2002	M$40,000 (mejoramiento de espacios públicos)	Gobierno regional, Fondo Nacional de Desarrollo Regional, FNDR
2001	M$22,000 (limpieza microbasurales y construcción áreas verdes)	Secretaría Regional Ministerial, SEREMI del Trabajo (Programa Pro- empleo)
2002	M$30,000 (estanque almacenamiento agua pozo)	Secretaría Regional Ministerial, SEREMI del Trabajo (Programa Pro- empleo)
1996-1999	M$8,000 (Pasantías)	Agencia Sueca de Cooperación Internacional, ASDI - Suecia
2001-2002	M$250,000 (Riego relave borde costero)	Corporación del Cobre, CODELCO-División Salvador

En relación a los recursos humanos, el equipo que actualmente impulsa el PAI desde la I. Municipalidad de Chañaral, está compuesto por los Sres. Juan Barrera, Secretario Municipal, funcionario de carrera, quien ejerce funciones de coordinación; Oscar Nieto Rojas, Ingeniero Industrial, SECPLAC; Roberto Lazo Adaos, Constructor Civil, Director de Obras Municipales, y el Sr. Carlos Rodríguez, Técnico Universitario en Administración Pública, Encargado de Fomento Productivo, todos con dedicación completa (planta de la Municipalidad); y cuenta con la colaboración de las profesoras: Sra. Graciela González, Encargada Medioambiente, Escuela Gabriela Mistral, y Sra. María Blanco, Encargada Medioambiente, Escuela Ignacio Domeyko.

El equipo, además de ser multidisciplinario, como se ha señalado, es heterogéneo en cuanto a las edades, experiencias, y procedencia de sus miembros, lo que le aporta una especial riqueza. Sin embargo, el equilibrio de género es precario, existiendo sólo dos mujeres (profesoras). La combinación de las capacidades de funcio-

narios municipales de carrera con las de profesionales y técnicos de nivel superior de distintos ámbitos y con las de las educadoras, ha resultado particularmente fructífera en este caso.

En las reuniones sostenidas con el equipo en pleno, así como con algunos de sus miembros por separado o en grupos más pequeños, se pudo apreciar una gran capacidad de dialogar, resolver problemas, llegar a acuerdos, asignar responsabilidades y compartir información. Se percibió también un marcado respeto por las capacidades profesionales y competencias de cada integrante del equipo. También quedó de manifiesto un claro liderazgo por parte del Coordinador del PAI-Chañaral, así como del propio Alcalde.

No existe una periodicidad establecida para las reuniones de equipo, ya que se prefiere realizarlas según las necesidades puntuales y para analizar por ejemplo, las evaluaciones de impacto ambiental. Este detalle sugiere que la existencia de claridad en cuanto a las líneas de acción acordadas, así como a las competencias y asignación de responsabilidades de los miembros del equipo, permite una cierta autonomía de los integrantes desplegados en las diversas unidades del municipio para ejecutar las acciones acordadas. También podría indicar algún grado de flexibilidad y capacidad ejecutiva para convocar al equipo 'sobre demanda'.

3. FORTALECIMIENTO DE CIUDADANÍA

Desde el punto de vista del desarrollo de una *perspectiva de derechos*, esta iniciativa promueve fundamentalmente el *derecho a la participación*, reflejado en la incorporación de la ciudadanía en el diagnóstico y propuestas frente a temáticas ambientales. Lo hace abriendo espacios de participación activa en la planificación local, al tiempo que promueve el diálogo entre la sociedad civil y las autoridades locales. Esta dimensión es particularmente destacable en el proceso de elaboración participativa del Plan Ambiental de Chañaral 2000-2002. *"…valoraría la lógica democrática en la construcción del instrumento y toma de decisiones…" (Entrevista a Roberto González, Encargado de Participación Ciudadana y Educación Ambiental de CONAMA); "…el PAI es relevante porque no hay una forma estratégica de que se complementen y trabajen juntos la sociedad civil y la municipalidad –tienen lógicas opuestas-, pero*

el PAI produce espacios mixtos de trabajo como estrategia de desarrollo local…" (Entrevista a Cristián Moscoso, Fondo de las Américas).

Asimismo, se observa un reconocimiento del *derecho a la información* de la ciudadanía, al transparentar procesos de planificación y gestión ambiental local y abrirlos a la comunidad entera, alcanzando inclusive hasta a los alumnos de escuelas básicas. Una profesora de la Escuela Gabriela Mistral de Chañaral, relató que sus niños no sólo conocían el problema de contaminación de la bahía de Chañaral y el rol que les corresponde en la solución, elaborando mini-proyectos con su visión de cómo quieren que sea la bahía, sino que además, conocen y son capaces de explicar el Plan Ambiental Comunal, en cuya elaboración participaron activamente sus profesoras.

El equipo municipal percibió, correctamente, que la comunidad de Chañaral está fuertemente marcada por la historia del problema de contaminación de la bahía por el embancamiento de los relaves de CODELCO, y que se movilizó de manera autónoma, mucho antes que el municipio o el gobierno regional, para denunciarlo y buscar soluciones. De ahí que reconociera que los asuntos ambientales de la comuna no podían ser abordados a espaldas de la ciudadanía, sino que sólo podían ser resueltos con una *participación ciudadana activa* en todos los aspectos: diagnóstico, planificación, gestión, seguimiento, evaluación.

Adicionalmente, el equipo ambiental municipal de Chañaral reconoció primero, la necesidad de fortalecer sus propias *capacidades* y tuvo la oportunidad de establecer un programa intenso de capacitación que, visiblemente, favoreció no sólo la gestión interna en el municipio sino también su relación con las organizaciones de la sociedad civil.

Al respecto, el propio Secretario Municipal y actual coordinador del PAI Chañaral admite que, antes de acceder a tales capacitaciones e integrarse al Programa, no contaba el tema ambiental entre sus preocupaciones prioritarias. Según su testimonio, la pasantía realizada en Suecia fue decisiva para comprender las vinculaciones entre medio ambiente, educación, desarrollo y sostenibilidad. Las capacidades instaladas en el equipo ambiental municipal se están aplicando en la gestión, planificación y propuestas desarrolladas desde todas las unidades del municipio, en un trabajo multidisciplinario y transversal.

Por otra parte, si bien se reconoce que existen algunas debilidades internas en las organizaciones sociales, por ejemplo, en algunas de las juntas de vecinos actuales, no se prevén por el momento acciones para apoyar o promover la instalación o fortalecimiento de capacidades de gestión interna. No obstante, el equipo ha puesto sus propias capacidades al servicio de las organizaciones sociales, por ejemplo, en el caso de la Agrupación Atrapanieblas, entre otras, a las que han apoyado técnicamente en la formulación de proyectos postulados a fondos concursables y en diversos aspectos de su ejecución.

En el caso de esta iniciativa, la participación ciudadana ha tenido, sin lugar a dudas, una *incidencia clave en los logros obtenidos*. Esto gracias a que el equipo impulsor del PAI comprendió tempranamente que sin ella, no era posible abordar los problemas ambientales de Chañaral. Por otra parte, es posible que el mayor 'motor' de la participación de la ciudadanía haya sido la gravedad del principal problema ambiental que aqueja a la comuna (embancamiento de relaves de CODELCO), con el que han convivido por décadas y que ha causado profundas alteraciones en el borde costero, trayendo consecuencias directas en la calidad de vida de la población. "*La comunidad (de Chañaral) ha estado históricamente vinculada al tema ambiental; los funcionarios y los vecinos tienen* opinión *ambiental" (Entrevista a Roberto González, Encargado de Participación Ciudadana y Educación Ambiental de CONAMA).*

Aparece como aprendizaje en este caso el que un conflicto ambiental grave y prolongado, cuyas características implicaban efectos inmediatos en la vida cotidiana de las personas, consecuencias para su salud, situación económica y calidad de vida en general, pueda jugar un papel dinamizador del rol de la ciudadanía. Fue el Comité Ciudadano quien tomó la iniciativa en la década de los'80, en un contexto político adverso y sin apoyo alguno desde el Estado. El triunfo sin precedentes obtenido en la lucha judicial por obtener reparación del daño ambiental ocasionado por CODELCO, demostró la efectividad de la acción organizada, informada y decidida de la ciudadanía en defensa de su medio ambiente. De este modo, la iniciativa del PAI-Chañaral no 'parte de cero' en cuanto a la participación ciudadana, sino que integra, con respeto, a una comunidad que ya tenía una trayectoria y unos logros a su haber, invitándola a tomar parte en las decisiones sobre las prioridades y planificación ambiental comunales.

En este proceso se produce el traspaso, desde el municipio a la ciudadanía, de competencias relacionadas con aspectos metodológicos, principalmente en la capacitación en instrumentos participativos de diagnóstico (Inventario Ambiental Comunal) y planificación estratégica ambiental. Además, se potencia su capacidad de establecer relaciones con otros actores para lograr objetivos que conciernen a la comunidad.

Este traspaso de competencias se ha materializado en el incremento de proyectos postulados a diversos fondos (especialmente FOSIS) desde las organizaciones comunitarias; en las actividades de las escuelas y el liceo, cuyos profesores y alumnos trabajan en estos proyectos apuntando a introducir transversalmente el tema del medio ambiente; en la extraordinaria actividad desplegada por agrupaciones como "Atrapanieblas"[8], la cual ha sido capaz de generar alianzas, identificar fondos, incorporar profesionales nacionales desde otras regiones (CONAF IV región), cooperantes extranjeros (JICA), Universidades (de Atacama y Arturo Prat de Iquique), para la formulación de un proyecto de desarrollo local sostenible de amplio alcance en el sector Falda Verde.

En suma, estamos ante una iniciativa que coloca el tema de la participación y el involucramiento en asuntos públicos como un derecho de la ciudadanía, reconociendo a ésta como actor social imprescindible, tanto en la solución de problemas ambientales como en la gestión ambiental de la comuna, y plasmando este reconocimiento en el diseño de instrumentos como el Plan Ambiental Comunal. El equipo responsable de la iniciativa creó internamente las competencias necesarias para promover un proceso efectivo de participación ciudadana en la gestión pública, y además se ocupó de instalar capacidades en el sistema educativo municipalizado y de poner sus propias capacidades al servicio de la comunidad organizada. El PAI-Chañaral considera a los ciudadanos como colaboradores de los programas públicos, siendo consultados y presentando propuestas en la definición de planes y programas, y también como gestionadores de soluciones, proponiendo ideas de proyectos y ejecutándolos. Se incorpora a la ciudadanía en la formulación y ejecución de proyectos específicos y se

[8] Esta Agrupación, presentada en el contexto del PAI-Chañaral, merece mención aparte, y podría haber sido considerada en sí misma como experiencia al Programa Ciudadanía y Gestión Local.

capacita a funcionarios públicos en metodologías participativas. El rol de liderar el programa está puesto en el Municipio; y la comunidad participa activamente, aunque en segundo plano.

Se trata de una iniciativa cuyo mayor interés reside en que establece un nuevo marco para la relación entre los gobiernos locales y la ciudadanía, así como también trasciende la acción de un Municipio fuera de su marco territorial, para encontrar soluciones innovadoras en la temática ambiental. La experiencia genera canales de participación activa de la comunidad y su eje principal se encuentra en el fortalecimiento de la gestión local municipal en temas ambientales y en la democratización de dicha gestión, expresada en una nueva forma de vinculación con la sociedad civil y una apertura hacia la participación de los ciudadanos en la definición de su accionar político y en el control de su gestión. *"El PAI es como debiera ser el futuro de la gestión municipal…" (Entrevista a Cristián Moscoso, Fondo de las Américas).*

4. GESTIÓN, VÍNCULOS ESTADO - SOCIEDAD CIVIL

El PAI Chañaral *involucra* a:

- la Municipalidad, que aporta recursos financieros y humanos e infraestructura y cumple un rol ejecutor y evaluador;
- las corporaciones municipales de salud y educación, que aportan recursos humanos e infraestructura y actúan como ejecutores y evaluadores;
- las escuelas y el liceo municipal, con aporte de recursos humanos e infraestructura, cuyo rol es de ejecutores, evaluadores y beneficiarios;
- los consultorios municipales, que aportan recursos humanos y son beneficiarios;
- CONAMA, CONAF, Capitanía de Puerto, que aportan recursos humanos y financieros y actúan como ejecutores y evaluadores;
- Gobierno Regional, con aporte de recursos humanos y financieros y en el rol de ejecutores y evaluadores;
- SEREMI de Trabajo, que aporta recursos financieros y cumple un rol evaluador;
- ONG CIDE, con aporte de recursos humanos y financieros en calidad de ejecutores;
- Consejo de las Américas, que aporta recursos financieros y actúa como evaluador;

- Agrupación Atrapanieblas, que aporta recursos humanos y tiene el rol de ejecutor y beneficiario;
- Juntas de vecinos, con aporte de recursos humanos e infraestructura y actuando como beneficiarios; y
- Pescadores artesanales, quienes también aportan sus recursos humanos y cumplen roles como ejecutores y beneficiarios.

Según la propia iniciativa, todos estos vínculos han sido decisivos, por tratarse de una experiencia sinérgica. La principal innovación consiste en que el trabajo ha desarrollado *"…un fuerte componente comunitario y es muy horizontal y transversal entre los departamentos del municipio" (Entrevista a Roberto González, Encargado de Participación Ciudadana y Educación Ambiental de CONAMA).*

El Programa visualiza a la comunidad como un actor proactivo, con capacidad de aprender, con derechos, con capacidad de propuestas. En efecto, los funcionarios municipales involucrados no conciben el desarrollo de este programa sin la incorporación de la ciudadanía, por lo que fomentan y apoyan técnicamente la formulación y ejecución de proyectos ambientales por parte de las organizaciones comunitarias y otros estamentos, como las comunidades escolares.

Destaca entonces el *reconocimiento de los actores de la sociedad civil* no sólo en forma consultiva para el diagnóstico y la planificación, sino también como proponentes y ejecutores de soluciones. Por otra parte, existen demandas claras de los ciudadanos en el tema ambiental, y se relacionan en la Municipalidad con un equipo transversal, lo que permite coordinar actividades y optimizar la gestión.

El Estado, a través de los gobiernos locales, abre canales para la participación y acoge los problemas de la comunidad, pero la naturaleza y definición de esta relación corresponde al primero. Los principales instrumentos de vinculación han sido hasta ahora, las instancias de diagnóstico y planificación, aunque se establecen ocasionalmente mesas de trabajo según necesidad, para trabajar ideas de proyectos aportadas por la ciudadanía. La ciudadanía también será consultada en las instancias de evaluación del Plan Ambiental Comunal 2000-2002. Desde la óptica ciudadana, estos instrumentos se han traducido en proyectos concretos, actualmente ejecutados, en ejecución o en proceso de postulación a fondos concursables.

El mayor *impacto institucional* del PAI-Chañaral en la gestión pública es la consolidación de un equipo que intenciona permanentemente la inclusión de la dimensión ambiental en forma transversal a la gestión municipal. Como se ha mencionado, se apunta a integrar a la ciudadanía y sus propuestas, pero desde el punto de vista de un cambio en las relaciones, en la valoración y en las competencias entre organismos públicos y sociedad civil, aún existe espacio para un cambio más significativo en la cultura organizacional municipal.

En síntesis, la experiencia ha desplegado significativos esfuerzos por habilitar a la ciudadanía y entregarle herramientas concretas que le permitan incidir en las problemáticas ambientales de su territorio. También es significativo que propone un vínculo de mutua colaboración y aprendizaje entre la sociedad civil y el gobierno local, logrando impactar en la gestión pública mediante el establecimiento de canales institucionalizados de participación que tienden a romper el círculo vicioso de desconfianza y descalificación que suele caracterizar esta relación.

5. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

En conclusión, las principales ***fortalezas*** al interior de la experiencia se encuentran en su carácter innovador, ya que se trata de un trabajo pionero en la gestión ambiental municipal; en la existencia de un equipo ambiental comunal capacitado y comprometido y con respaldo político de la más alta autoridad comunal; en la asociatividad entre instituciones públicas, organizaciones de la sociedad civil y sector privado; y en un alto grado de sensibilización de la comunidad y funcionarios municipales ante el tema ambiental. En tanto, las ***debilidades*** residen principalmente en la escasez de recursos financieros propios, con alta dependencia del nivel central; en la persistencia de rigideces en la estructura municipal que tienden a limitar el trabajo asociativo, así como en una cultura municipal que cambia con lentitud, y por último, en la rotación de funcionarios municipales, lo que afecta la solidez del equipo ambiental municipal.

Las ***oportunidades***, por su parte, dicen relación con la apertura hacia posibilidades de diversificar las fuentes de financiamiento, incluyendo fuentes extranjeras y nacionales, particularmente del sector privado. En tanto, las mayores ***amenazas*** residen en

la baja prioridad otorgada al tema medioambiental en la agenda de gobierno y su falta de integración transversal en el mismo; así como de la escasez de recursos y la posibilidad de cambios políticos que pudieran afectar la gestión municipal.

Un ***facilitador*** crucial, sobre todo en la primera mitad de la iniciativa, fue la asociación con el municipio de Borlänge de Suecia, la que permitió relevar la importancia del tema ambiental en la gestión municipal y consolidar una de las principales fortalezas del programa, que es su equipo ambiental. Otros factores facilitadores han sido la cooperación con ONG e instituciones públicas, y el hecho de contar con una asociación de municipios que realizan aportes al PAI y crean un Fondo común de proyectos ambientales. Los respaldos de CONAMA y del Consejo de las Américas también son citados como facilitadores por la experiencia.

Los ***obstaculizadores***, por su parte, son la limitada disponibilidad de recursos destinados a la gestión ambiental local.

En la actualidad, dado el escenario de reducidos recursos financieros, el principal ***desafío*** de la iniciativa es hacerse sostenible en el tiempo, lo que se ha empezado a revertir por la cooperación de la SUBDERE (Subsecretaría de Desarrollo Regional) a partir del año 2003 en proyectos de inversión ambiental a las comunas participantes del PAI. Un segundo desafío estaría en dotar al Programa de mecanismos de seguimiento y evaluación que permitieran sistematizar un modelo de gestión ambiental municipal. Esto dice relación con otros desafíos identificados por la experiencia, básicamente mejorarla y replicarla en otras 30 comunas del país y, en el largo plazo, en todas las comunas del país.

La característica más ***innovadora*** del PAI es, justamente, la asociatividad entre municipios de distintas características físicas, sociales, políticas y económicas, incluyendo la administración común de recursos estatales y la cooperación público-privada. *"El PAI es una experiencia promisoria porque ha mostrado que el tema (ambiental) se puede transversalizar en la gestión municipal y se puede funcionar con equipos multitarea. Es un esfuerzo autónomo de los municipios involucrados que han sacado adelante gracias a la cooperación internacional y a sus propios recursos…" (Entrevista a Cristián Moscoso, Fondo de las Américas).*

Como se ha mencionado, estamos ante una iniciativa que aborda una temática ambiental que afecta directamente la calidad de vida de la comunidad y la posibilidad de que el territorio sea ambiental, social y económicamente sostenible; que los recursos se renueven y que la ciudadanía tome conciencia de la importancia de los temas ambientales en su vida cotidiana concreta. Al mismo tiempo, la experiencia genera y fortalece capacidades y fomenta la identificación con el territorio. El PAI Chañaral afecta la gestión municipal, rompiendo con la forma sectorialmente compartimentada con que opera tradicionalmente, para expandir su gestión y vincularse con otros actores.

Es una iniciativa que, por la escala de su intervención, afecta a una gran cantidad de familias y desencadena otros procesos asociados: restitución del tejido social, confianza en la capacidad de controlar o incidir en las condiciones de vida, lo que apunta a fortalecer el capital social.

EN PLENO AVANCE DE LA DESERTIFICACIÓN LUCHAN POR SER CAMPESINOS Y SACARLE FRUTOS A LA TIERRA

MYRIAM CARMEN PINTO

EN PLENO AVANCE DE LA DESERTIFICACIÓN LUCHAN POR SER CAMPESINOS Y SACARLE FRUTOS A LA TIERRA

MYRIAM CARMEN PINTO

RESUMEN EJECUTIVO

Considerado como el cáncer de la tierra, la desertificación -definida como la degradación de los suelos de zonas áridas, semiáridas y subhúmedas secas, producto de una compleja combinación de variaciones climáticas y prácticas inadecuadas- es causal no sólo de una pérdida importante de la productividad de las tierras, sino también de profundas consecuencias socioeconómicas, expresadas en pobreza e inequidad del desarrollo. Prácticamente el 66% del territorio de nuestro país[1] presenta diversos niveles de intensidad de este problema, afectando principalmente poblados rurales y marginales, cuyas economías de subsistencia están estrechamente ligadas a los recursos naturales.

El Mapa Preliminar de la Desertificación en Chile, consigna que toda la Región de Coquimbo está afectada en distintos niveles de intensidad (8 comunas en estado grave, 6 moderado y 1 leve)[2]. Por esta razón ha sido reconocida como un foco de atención y preocupación preferencial en el plan de acción y compromiso asumido por nuestro país para reducir y prevenir la degradación de las tierras, rehabilitar aquellas parcialmente afectadas y recuperar las desertificadas. En esta zona, se han emprendido una serie de iniciativas orientadas a la siembra y reforestación de especies nativas para forraje, se han introducido nuevas tecnologías solares para reducir el consumo doméstico de leña y se han transferido técnicas de manejo del ganado caprino, principal actividad agropecuaria. También se han realizado actividades de sensibilización y de educación ambiental formal y no formal. En poblados de las comunas de Andacollo y Montepatria se han instalado cocinas y secadores solares para bajar la presión sobre el

[1] Mapa Preliminar de la Desertificación en Chile por comunas. Ministerio de Agricultura, Corporación Nacional Forestal, CONAF, 1999.

[2] Ibid.

uso de la vegetación natural como principal fuente energética, y en Vicuña, incluso se abrió un restaurante que ofrece a sus visitantes comida preparada directamente al sol.

Aprovechando la transparencia de su cielo y las altas temperaturas locales, la iniciativa *"Organizaciones de Base Contra la Desertificación Comunal"* se propuso emprender estas buenas prácticas en la zona donde ellos viven. El motor de la experiencia son seis Juntas de Vecinos y dos Comunidades Agrícolas de Pichasca, Fundina, San Pedro, Caracoles, El Chacay, La Huerta, Daín y Cortaderrilla e Incapichasca; todos situados en la quebrada y a la orilla del Río Hurtado de la comuna del mismo nombre en la provincia de Limarí.

Como resultado de su trabajo, al cabo de un año, los participantes han habilitado 40 hornos mixtos, 85 cocinas y 30 secadores solares y se han capacitado en los temas de Energía Solar y Desertificación Regional. Su agenda contempla además reforestar cinco hectáreas con 1.900 algarrobos destinados para forraje y leña, creando aquí una parcela demostrativa de manejo sustentable que se propone recibir alumnos de escuelas agrícolas y universitarios vinculados a la temática, como parte de la implementación de un circuito educativo ambiental, rural no formal, que permita incorporar en los establecimientos educacionales la experiencia aplicada, creando una red de amplio espectro con posibilidades de profundizar y extender la iniciativa hacia las nuevas generaciones.

Liderado por dirigentes de la Junta de Vecinos Nº 6 de Pichasca, el ejercicio asocia en cada uno de sus componentes la participación vecinal abierta, plural y transparente. Son los integrantes de las propias organizaciones mencionadas quienes diseñan, toman las decisiones y ejecutan las acciones; son ellos mismos quienes gerencian el presupuesto y a la vez son responsables de sus logros. Esta característica los llevó incluso a otorgarse roles de monitoreo y fiscalización en el buen uso de los artefactos. Colectivamente decidieron retirar los artefactos a quienes no los utilizan y, para agilizar el proceso de las decisiones, conformaron un Equipo de Gestión con carácter ejecutivo. También definieron las áreas comunitarias de forestación y las familias destinatarias de las acciones. De esta manera logran romper con la cultura del subsidio: los interesados postulan, asisten y participan en talleres en donde asumen compromisos, tomando conciencia de las propuestas de solución que ellos mismos han

generado, tomando conciencia también de sus derechos a través de un ejercicio práctico: el derecho a reunirse para discutir y analizar sus problemas, proponer soluciones, implementarlas y gestionarlas.

La experiencia les ha permitido reanudar mecanismos de solidaridad, cooperación y espacios de confianza en sus organizaciones, fortaleciendo su liderazgo y gestión interna. La Junta de Vecinos de Pichasca incorporó quince nuevos socios que se han integrado activamente en las tareas emprendidas que incluyen hasta la fabricación de los adobes que sustentan la base del horno solar. Es importante destacar que han logrado involucrar a otros actores relevantes como las escuelas de Pichasca y El Chacay, las que ahora tienen y usan cocina solar, hornos mixtos en la medialuna de Pichasca y en la sede social de San Pedro.

La tarea suma y sigue: para lograr apoyo y asegurar una inserción local mayor, la agenda de trabajo contempla la realización de un gran Encuentro Comunal, oportunidad en la que se reflexionará y acordará la necesidad de constituir un Comité Comunal Contra la Desertificación, convocando al menos a doce Juntas Vecinos; una de las primeras organizaciones contra la desertificación de nivel comunal que aspira además integrarse a la red de organizaciones de la sociedad civil contra la desertificación (RIOD)[3]. Para ello, el Comité se propone instalar el tema en su espacio local, abrir espacios de discusión y de propuestas para que sean incorporadas en el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de la comuna de Río Hurtado, desde un enfoque integral, sustentable, articulando la dimensión ambiental y social, rescatando y valorando sus saberes propios.

Como resultados indirectos, la iniciativa ha permitido visualizar y fortalecer actividades microproductivas, potenciando además la autoestima de las mujeres que, al superar actitudes pasivas provocadas por el aislamiento y la dureza del clima, se transforman en protagonistas activas del desarrollo de su comunidad y de su propio desarrollo. De ellas nace el entusiasmo que ha atraído incluso a los jóvenes, sobre todo porque la iniciativa está integrada armónicamente a su vida doméstica y cotidiana, mejorando su calidad de vida y probablemente asegurando, para las próximas genera-

[3] La Red Internacional sobre Desertificación (RIOD), establece como punto focal para Chile y el Cono Sur a la Ongs EarthAction Network Santiago.

ciones, la continuidad y supervivencia de la comunidad misma. Las dificultades no los obligarán a emigrar a todos.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	04/016/02
Nombre de la iniciativa:	Organizaciones de Base Contra la Desertificación Comunal
Comuna:	Comuna Río Hurtado
Región:	Región de Coquimbo
Tipo de Organización:	Organización comunitaria
Tema:	Desarrollo Sustentable Lucha contra la desertificación y sus efectos socioambientales
Actores:	Sociedad Civil
Área:	Medio Ambiente
Responsable de la Iniciativa:	Allan Ramírez, Presidente; Claudio Rojas, Director y Cristina Cortés, Secretaria de la Junta de Vecinos Nº7, Pichasca
Dirección:	Pichasca, calle única s/n. Comuna Río Hurtado
Fono:	53-691710 –fax: 53-691710
Correo-electrónico:	jvpichasca@chile.com

2. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

2.1 Contexto y Antecedentes

Chile reconoció en la Cumbre Mundial de Johannesburgo que la desertificación constituye el problema social y ambiental más severo del sector rural. El Mapa Preliminar de la Desertificación en Chile[4], consigna que todas las comunas que conforman la Región de Coquimbo están afectadas -en distintos niveles de intensidad- por este problema (8 en estado grave, 6 moderado y 1 leve), y sus componentes consustanciales son la pobreza y la degradación de los recursos naturales. Entre los criterios para determinar si una región está afectada por la desertificación se encuentra la constante y mantenida baja de la productividad; la baja de la capacidad del sistema para proveer de forraje al ganado; cambio a un ganado menos exigente (ejemplo cabras); una agricultura de secano en la que las siembras de cereales han ido disminuyendo paula-

[4] Mapa Preliminar de la Desertificación en Chile por comunas. Ministerio de Agricultura, Corporación Nacional Forestal, CONAF, 1999.

tinamente la calidad del suelo, contribuyendo a la erosión; una agricultura de riego que no ha cuidado los aspectos de drenaje, lo que lleva a una salinización del suelo y un decrecimiento persistente de la calidad de vida.

A nivel de ecosistema, la desertificación genera en el largo plazo una expansión de los paisajes desérticos o semidesérticos, expansión de las dunas, formación de mares de arena y de costras, y una mayor frecuencia de tormentas de área e inundaciones. Asimismo se observa una disminución de la capa vegetal, disminución de los arbustos y árboles, en especial los de flora nativa, con severas implicaciones ecosistémicas, llevando a un bajo nivel de productividad de los suelos.

A nivel humano, la desertificación impacta negativamente en la calidad de vida de los asentamientos, generando pobrezas que son al mismo tiempo causa y consecuencia.

Recuadro Nº 1: El concepto de desertificación

> "Es la degradación de los suelos de zonas áridas, semiáridas y subhúmedas secas resultante de diversos factores, entre ellos las variaciones climáticas y las actividades humanas".

Fuente: Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, Río de Janeiro, Brasil 1992.

176 países, incluido Chile, han ratificado la Convención de Naciones Unidas de Lucha Contra la Desertificación[5], asumiendo compromisos para impulsar un Programa de Acción Nacional contra la Desertificación (PAND[6]) con el propósito de desarrollar acciones orientadas a prevenir, detener o revertir sus efectos, a corto, mediano y largo plazo, involucrando a los sectores públicos y privados. Estableciéndose en una suerte de carta de navegación, en nuestro país, el PAND se inicia en el año 1994 con la elaboración del Diagnóstico de la Desertificación en Chile y concluye en 1997 con la publicación del Programa Nacional de Acción contra la Desertificación, documento suscrito por el Ministerio de Agricultura, la Secretaría General de la Presidencia y la

[5] Aprobada por Consejo Directivo de CONAMA y ratificada en el Parlamento de Chile, 1997.

[6] Programa de Acción Nacional contra la Desertificación, PAND www.conama.cl/gestion_ambiental/acuerdos_inter/desertifica_A.htm

Comisión del Medio Ambiente - CONAMA. Se proponen así objetivos, estrategias y actividades que van desde constituir equipos de coordinaciones interinstitucionales, elaborar diagnósticos, sistemas de información, educación, capacitación, campañas de sensibilización y acciones específicas.

Una oficina de coordinación establecida en la Corporación Nacional Forestal - CONAF, organismo que actúa como punto focal y contraparte ante la Convención de las Naciones Unidas[7], tuvo a su cargo iniciar los primeros lineamientos para la acción institucional, considerando tres niveles de coordinación: Comité Nacional de Trabajo, Comités Regionales (en las regiones afectadas) y Comités Locales (comunas). El Comité Nacional de Trabajo es la entidad asesora del Consejo de Ministros de CONAMA para estas materias y está integrado por CONAMA, CONAF, SAG, INDAP, ODEPA, Comisión Nacional de la Sequía, Ministerio de RREE, y las organizaciones no gubernamentales CODEFF y Acción por la Tierra; ambas ONG actúan como puntos focales ante la Red Local e Internacional de organizaciones no gubernamentales contra la Desertificación, RIOD. Los Comités Regionales de trabajo se formaron en 1998, involucrando a las mismas instituciones y organizaciones del nivel nacional. Es así como en la II Región de Antofagasta se organizó la Comisión Regional de Sustentabilidad del Valle de Calama y en la IV Región se crea una comisión con los mismos fines.

En el marco de este accionar se mencionan como avances la creación de la Ley Nº 19.561 sobre fomento forestal (16 de mayo de 1998) que impulsa medidas efectivas para incentivar actividades de forestación, recuperación de suelos degradados (especialmente en las pequeñas propiedades) y el control de las dunas. Otros logros son el Programa de Recuperación de Suelos Degradados, dictado por Decreto Supremo nº 18 y fomentado por el Ministerio de Agricultura para recuperar la fertilidad de los suelos, y la celebración de un convenio entre CONAF con la ONG EARTHACTION, orientado a difundir el problema de la desertificación en Chile. En el marco de este mismo convenio se realizó un taller con 25 ONG para informar de las actividades que se realizan en comunidades afectadas por la desertificación.

El convenio firmado en 1999 entre los Ministerios de Obras Públicas y de Agricultura (con financiamiento del Banco Mundial) para luchar juntos contra la desertifica-

[7] http://www.unccd.int/main.php

ción, en la gestión de manejo de los recursos naturales y en la implementación armónica de las obras que se realicen dentro de las cuencas hidrográficas, también es considerado un avance en estas materias. A nivel de actividades internacionales que se realizan en Chile en materia de desertificación se encuentran el Proyecto de desarrollo sustentable para la Puna de Atacama[8]; el proyecto binacional denominado Lucha contra la Desertificación en el marco del Tratado de Medio Ambiente entre Chile y Argentina, en la macrozona Atacama-La Rioja/Catamarca, apoyado por la agencia de cooperación alemana GTZ[9] y el Proyecto de monitoreo de los Procesos de desertificación coordinado por el National Heritage Institute (NHI), apoyado por GEF.

A nivel de estudios y levantamiento de información, puede mencionarse la elaboración de la Cartografía de la desertificación en Chile en el ámbito comunal, que permite identificar las zonas prioritarias para la acción, donde deberían concurrir los esfuerzos institucionales focalizados y coordinados que permitan el fomento de actividades de recuperación de suelos, la forestación y manejo de los recursos, empleando las diferentes herramientas con que opera el Estado. Por su parte, el INIA elaboró un diagnóstico sobre el estado de degradación del recurso suelo en Chile, concluyendo que el problema principal radica en que la erosión alcanza un 46% de los 75,4 millones de hectáreas del país, donde un 33% de ella es considerada grave y muy grave. Desde un punto de vista económico, se estimó que la erosión significa pérdidas de 9.427 millones de pesos sólo en elementos nutritivos, sin considerar otras pérdidas tales como disminución de la productividad, reducción del área cultivable, el valor turístico, entre otros. Este estudio también determinó que existen unas 34 mil hectáreas de suelos afectados por salinización y alcalinización que se encuentran en los valles regados y oasis de Tarapacá, Antofagasta y Atacama, en sectores de las comunas de La Serena y Coquimbo, IV Región, en el curso inferior del río Limarí y en las comunas de Colina, Lampa y Pudahuel de la Región Metropoplitana.

Esta información ha permitido focalizar los esfuerzos del accionar por parte de las instituciones del Estado en la aplicación de sus programas técnicos y funcionales en marcha. Ver recuadro Nº 2.

---

8 http://www.rolac.unep.mx/deselac/esp/html/puna.htm#av

9 http://www.medioambiente.gov.ar/suelo/programas/binacional/plan_accion.htm

Recuadro Nº 2: Institucionalidad, Programas Técnicos y Proyectos funcionales integrados para combatir la desertificación y mitigación de la sequía

- ***Corporación Nacional Forestal (CONAF):*** Realiza el Programa de Forestación con Pequeños Propietarios, en el marco de la aplicación del Decreto Ley Nº 701 de fomento a la forestación. Este programa es de cobertura nacional, incorpora la desertificación como criterio de focalización y se ejecuta en diversas modalidades, tales como forestación directa a través de organizaciones campesinas, operadores privados y convenios con empresas. También tiene un Programa de Manejo de Cuencas que gestiona de preferencia en zonas áridas.
- ***Instituto Forestal (INFOR):*** Su ámbito de trabajo es la investigación forestal para zonas áridas y semiáridas, abarcando desde la I a la VI regiones. Sus áreas de investigación se relacionan con productividad forestal y forrajera de especies forestales, mejora genética, manejo de plantaciones, entre otros.
- ***Servicio Agrícola Ganadero (SAG)****:* Realiza el Programa para la Recuperación de Suelos degradados a nivel nacional, el Sistema Medioambiental del Sector Silvoagropecuario para promover el desarrollo agrícola sustentable, el Programa de Monitoreo de Pastizales Nativos, entre otros.
- ***Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP):*** Realiza el Programa de Recuperación de Suelos Degradados, el Programa Servicio de Desarrollo Local en Comunidades Rurales Pobres *(PRODESAL)*, el Programa *PRORURAL*, iniciativa de coordinación interinstitucional y los Proyectos de Desarrollo de Comunidades Pobres (*PRODECOP)*. Finalmente a través del Programa *SEQUÍA*, considera créditos especiales, subsidios al riego y a los efectos de la sequía.
- ***Dirección General de Aguas (DGA)****:* Realiza estudios de cuencas prioritarias de la zona árida y semiárida de Chile, participa en la gestión del Código de Aguas y de la Política Nacional de Aguas.
- ***Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM):*** Ha contribuido en un proyecto conjunto con *CONAF*, sobre la inserción del tema género en la lucha contra la desertificación, III Región.
- ***CONAMA****:* Lidera la discusión sobre una futura Ley de Conservación de Suelos. Editó el Plan Nacional de Conservación de Suelos, elaborado con el apoyo de numerosos actores nacionales.

- ***Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza:*** Realiza un programa de apoyo a comunidades pobres mediante profesionales jóvenes. Servicio País.
- ***Earthaccion*:** En su rol de punto focal de las *ONG* chilenas, conoce de proyectos recientes realizados por *ONG* nacionales con financiamiento internacional.

Fuente: Informe de Mesa de Trabajo – Grupo de Políticas Públicas. Desertificación: Situación Actual y Perspectivas de Trabajo. PNUD/2001.

Las causas de lo que ocurre en la Región de Coquimbo -al igual que en otras regiones- se deben principalmente a prácticas no sostenibles como el sobrecultivo, el sobrepastoreo y la deforestación, influyendo seriamente en la situación de pobreza que vive un importante sector de la población. A ello se suma la escasez de lluvias, manejo inadecuado del recurso hídrico y la variabilidad climática que sacude todo nuestro planeta.

Administrativamente, la Región de Coquimbo se divide en tres provincias: Elqui, Limarí y Choapa, y en 15 comunas: La Higuera, La Serena, Vicuña, Paihuano, Coquimbo, Andacollo, Ovalle, Río Hurtado, Monte Patria, Punitaqui, Combarbalá, Canela, Illapel, Salamanca y Los Vilos. La capital regional es la ciudad de La Serena, distante a 475 km de la ciudad de Santiago. Aproximadamente, el 65% de la población se localiza en las comunas de La Serena (24%), Coquimbo (24%) y Ovalle (17%). El resto de la población se localiza principalmente en sectores rurales, distribuidos en forma bastante dispersa en la Región.

La población rural de la IV Región registra altos índices de pobreza e indigencia, disminuyendo de 46,7% a 28%[10] en el período comprendido entre 1990 - 2000. De acuerdo a los estudios preliminares del Censo 2002, en la Región de Coquimbo residen 600.363 personas, de las cuales 149.103 están en localidades y poblados rurales[11]. La tasa de analfabetismo en este sector es de 13,1%[12].

[10] Análisis de VIII Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (Casen 2000). Situación del Sector Rural en Chile. Mideplan, enero 2002.
[11] Censo 2002. Datos Preliminares. INE.
[12] Casen 2002, Ibid.

2.2 Origen de la Experiencia

La comuna de Río Hurtado, localizada hacia la cordillera en la provincia del Limarí, IV Región, posee 22 poblados repartidos principalmente a lo largo del valle en una superficie de 2.199 km2. Los poblados que no se encuentran a las orillas del río se asientan hacia los cerros y en los cajones que conforman los interfluvios existentes.

El contexto de ruralidad existente ha mantenido a su población aproximada de cinco mil habitantes ajena al acceso de pautas culturales modernas. En el lugar no existen kioscos. Tampoco existen bibliotecas públicas, teatros, cines y radios. De esta forma, los únicos centros culturales presentes son las escuelas básicas, un liceo y una escuela de adultos, amén de algunas actividades esporádicas que se realizan en temporadas veraniegas. La cultura autóctona es definitivamente campesina con una matriz transhumante propia de los crianceros de cabras. Solo hace un año se instaló en el sector una antena que les permite comunicarse vía telefónica, y la habilitación de los caminos también es muy reciente. La pavimentación ahora llega hasta el poblado de Samo Alto, cabecera de la comuna.

Pese a los esfuerzos de integración realizados, Río Hurtado continúa siendo una comuna eminentemente agraria, caracterizándose por sus quesos de cabra, frutos secos, primores y viñas.

Sin embargo, y a pesar de esta primera descripción, la comuna sufre gravemente las enfermedades endémicas de la región: Más del 55% de sus tierras están desertificadas; la indigencia se incrementó en un 100% en dos años (98 – 2000) y la población no para de emigrar a un ritmo del 7% cada diez años. Es lo que ellos mismos denominan "desertificación poblacional", es decir, en la comuna hay un crecimiento poblacional negativo, lo que significa que nacen menos niños del total de gente que fallece o emigra debido a los problemas de escasez de trabajo. Generalmente los varones parten para vender su fuerza de trabajo como temporeros y pirquineros o bien para insertarse en posibilidades de empleo en Ovalle, La Serena, Norte Grande o en el mismo Santiago, registrándose un bajo retorno de ellos.

Recuadro Nº 3: Perfil Comuna Río Hurtado. Región de Coquimbo/2000

Índice Pobreza -2000		Indicadores Territoriales /Infraestructura	
Total Pobreza*	35,3%	Porcentaje Áreas Agrícolas	2,93%
Pobre No Indigente*	22,1%	Porcentaje Praderas y matorrales	66,50%
Población Indigente*	13,2%	Porcentaje de Bosques	0%
Índice Desarrollo Humano:	150	Áreas desprovistas de vegetación	30,57%
Índice Pobreza Fondo Comunal	40,36%	Cobertura Alcantarillado	8,86%
		Cobertura Agua Potable	43,83%

Fuente: Sistema Nacional de Indicadores Municipales, SINIM. Subdere.
*Casen 2000 - Sobre población total comuna.

Gran parte de la población adulta tiene baja escolaridad y por ello existe poca producción de opinión propia. Las organizaciones de tipo político no tienen presencia y un segmento poblacional importante está aún marcado por la impronta del período del régimen militar. No obstante, la comuna presenta una gran escena de organizaciones sociales y productivas arraigadas en cada pueblo. Se trata de centros de madres, juntas de vecinos, clubes deportivos, quienes marcan la pauta dando dinamismo, aunque de manera fragmentaria, a las acciones civiles existentes en cada una de las localidades.

La IV Región presenta una característica muy especial en su mapa de organizaciones comunitarias. Se trata de los comuneros agrícolas, cuya primera organización se remonta al período colonial, habiendo elaborado estatutos que les permiten regular el uso de la tierra. En los esfuerzos que se realizan para enfrentar la desertificación en la III y IV Región, por sus diversas condiciones (dispersión geográfica, avanzada edad, resistencia a los cambios, dificultades en el acceso a la tierra por parte de los jóvenes) los comuneros agrícolas han sido considerados como un centro clave de atención preferencial ya que no acceden en igualdad de oportunidades al desarrollo del país.

En este contexto, los dirigentes de la Junta de Vecinos de Pichasca consideraron como un imperativo ético y social movilizar sus esfuerzos para involucrar a los comuneros agrícolas a la iniciativa, de manera de poner en marcha procesos conducentes a involucrar a todos los actores en una acción articulada. Fue así como en el año 1999, la Junta de Vecinos de Pichasca presenta un proyecto bajo la modalidad de fondos concursables al PNUD, proponiéndose objetivos de fortalecer la participación ciuda-

dana para enfrentar la pobreza, combatiendo a la desertificación. Este no fue aprobado, pero el ánimo no decayó y siguieron insistiendo hasta que en el año 2001 obtuvieron aprobación y financiamiento a partir de octubre del mismo año, dándose la partida al proyecto "Organizaciones de Base contra la Desertificación Comunal", focalizándose en donde sus propios impulsores y destinatarios residen. Concretamente, se proponen introducir a la comunidad en el diseño, construcción y apropiación de tecnología adecuada a través de aparatos a energía solar como secadores de frutas, cocinas solares y hornos de barro optimizados. También se proponen como objetivo el mejoramiento del ganado caprino y la promoción de conductas favorables para con el medio ambiente, así como recuperar y manejar áreas deforestadas con el cultivo de especies nativas aptas tanto para el forraje como para el consumo consciente de leña.

Fortalecer su propia estructura organizativa, promoviendo la participación asociada de la comunidad con los niveles que correspondan (sistema de educación, organizaciones territoriales, organismos no gubernamentales) es también una meta a lograr al igual que la búsqueda de un concepto de desarrollo local, sustentable y propio, que permita servir de modelo al diseño de una estrategia de desarrollo comunal, sobre la base de la experiencia y evaluación general de la iniciativa.

2.3 Descripción de la experiencia

La iniciativa "Organizaciones de Base contra la desertificación comunal" surge como respuesta a dos problemáticas que afectaban fuertemente a la comunidad: la pobreza de los habitantes y la desertificación del territorio (que avanza de norte a sur, a razón de ½ km. por año). Esta experiencia está liderada por Alan Ramírez, Presidente de la Junta de Vecinos de Pichasca, quien cumple su segundo período en el cargo; los dirigentes de la misma organización César Galleguillos y Claudio Rojas (ambos directores); Margot González, tesorera, y Cristina Contreras, secretaria.

El grupo, en conjunto con otros vecinos, se movilizó a través de reuniones y asambleas vecinales donde socializaban diversos testimonios acerca de acciones concretas realizadas en la región. En una de estas asambleas acordaron aunar en estos esfuerzos a las Juntas de Vecinos de los poblados de San Pedro, Caracoles, Fundina, El Chacay y la Huerta, todos poblados aledaños en el valle del río Hurtado, en un radio

de 40 Km hacia la cordillera. Paralelamente invitaron a los asociados de las comunidades agrícolas Daín, Cortaderilla e Inca-Pichasca, proponiéndose elaborar un proyecto para lograr financiamiento que permitiera la construcción de los artefactos solares (cocinas y deshidratadores solares) para reducir el consumo de leña y gas. Tomaron contacto con la organización no gubernamental "Canelo de Nos" en la búsqueda del uso de fuentes de energía alternativas y de un modelo de producción sustentable y adecuado a las características del terreno, innovando y ampliando sus capacidades y destrezas.

Para recoger opiniones de los asociados a las comunidades agrícolas y de los integrantes de las Juntas de Vecinos, se aplicaron dos encuestas respecto al uso de artefactos domésticos. Se constituyó así un equipo de trabajo para chequear el grado de sensibilidad y compromiso respecto del problema a enfrentar. Una de sus metas era capacitarse en el uso de estos artefactos, pero también capacitarse en su fabricación, de manera de quedar con un conocimiento adquirido que les permita dar una continuidad ya que muchos manifestaron su disposición de replicar la experiencia. También visualizaron la necesidad de capacitarse en técnicas adecuadas para el manejo de su ganado caprino y la recuperación de suelos.

Por otro lado, se propusieron fortalecerse como organizaciones propiamente tales, para de este modo tener las condiciones de liderazgo adecuadas, destinadas a emprender interlocuciones con otros actores locales e impulsar un proceso de reflexión y búsqueda de soluciones integrales a sus problemas. Tras la presentación de un proyecto al Programa de Pequeños Subsidios (PPS) del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD, logran financiamiento para la puesta en marcha de lo que hasta entonces ya era el sueño de varios: contar con artefactos solares.

El Programa de Pequeños Subsidios (PPS) es financiado por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF) y administrado en Chile por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Este fondo apoya actividades que operan al nivel local, pero que pueden contribuir a mejorar el medio ambiente a nivel global. Cuatro son las áreas de trabajo: pérdida de biodiversidad, cambio climático, degradación de ríos internacionales y degradación del ozono.

Cerca de 180 familias, que conforman un grupo de alrededor de 900 personas, residen en las localidades en donde interviene el proyecto. 94 de estas familias participan directamente en el proyecto, representadas a través de 64 mujeres y 30 hombres, jefas y jefes de hogar, en su mayoría dedicados al cultivo de pequeños huertos particulares o medierías y a la crianza de cabras de carácter extensivo en tierras pertenecientes a las comunidades agrícolas, muchas de las cuales también son integrantes. Es necesario mencionar que los destinatarios del proyecto están vinculados directamente con las Juntas de Vecinos de las seis localidades de cobertura (Pichasca, San Pedro, Caracoles, Fundina, El Chacay y la Huerta), participando activamente en estas a través del voto, participación en reuniones, asambleas y actividades varias convocadas por los dirigentes vecinales.

Las actividades productivas se dividen al interior de las familias, lo que entrega por resultado que una parte de ellas vive de la transhumancia y otra dedicada a los cuidados propios de la agricultura destinada principalmente para el autoconsumo (sus productos no son de buena calidad por lo que son transados, a bajo precio, normalmente en ferias de Ovalle y Andacollo y corresponden a frutos secos, hierbas y quesos). En algunos huertos se han introducido pequeños viñedos, cuyo producto es absorbido por un depósito pisquero adyacente. Alan Ramírez, presidente de la Junta de Vecinos de Pichasca, responsable del proyecto ante el PNUD, señala que de acuerdo a las informaciones del Departamento Social de la Municipalidad de Río Hurtado, el ingreso familiar promedio no supera los 75 dólares mensuales. En esta comuna, el porcentaje de cobertura de la ficha en el año 2001 fue de 87,75%[13].

Si bien el concepto en cuanto a metodología es propio de la Junta de Vecinos de Picahasca, son muchas las fuentes a partir de las cuales surge esta experiencia. Entre estas destaca el proyecto de energía solar, ejecutado en la misma comuna por un Centro de Madres en el año 1999 con financiamiento de CONAMA; el proyecto de Guiones Metodológicos financiado por el Fondo de Las Américas en 1997 y la experiencia de manejo de ganado caprino del Fondo de Innovación Agraria, FIA, 1997-2001.

[13] Sistema Nacional de Indicadores Municipales. SINIM, Subdere, Indicadores por Municipio, Área Social y Comunitaria. (www.sinim.cl)

La experiencia de trabajo con la cual se implementa esta iniciativa plantea una estrategia operativa que asegura primeramente la participación de los propios destinatarios del proyecto y la de los actores locales a partir de la coordinación de las organizaciones participantes que lidera la Junta de Vecinos de Pichasca. Todo esto a través de su presidente y un equipo de gestión del proyecto conformado por los propios integrantes de las Juntas de Vecinos, quienes se representan en este Equipo de Gestión y Comité Coordinador, ambos legitimado; especialmente para estos efectos.

El Equipo de Gestión está integrado por el Presidente de la Junta de Vecinos, uno de sus asociados y una secretaria, ambos financiados por el proyecto. En cambio, el Equipo de Coordinación está integrado por el Equipo de Gestión más uno o dos representantes de las Juntas de Vecinos de las localidades participantes en el proyecto, los cuales se convocan para analizar y evaluar la marcha del proyecto y proponer a la asamblea la toma de decisión. Estos representantes han sido elegidos por los propios integrantes de las Juntas de Vecinos. Es así como en reuniones y asambleas, los vecinos aprueban, rechazan y/o modifican las propuestas y actividades, activándose como organización de base en torno un problema específico de su interés. En este marco se reúnen periódicamente para decidir la marcha misma del proyecto.

Tras esta modalidad de organización, los participantes asumen que el principio de participación es fundamental para el éxito de la experiencia. Inicialmente, la construcción del horno de barro estaba contemplada como un premio a la participación. No obstante, debido a que resultaron muy aceptados, en asamblea se acordó reducir un taller de capacitación para invertir dichos fondos en la construcción de hornos de barro.

El Equipo de Gestión y el Comité Coordinador han convocado con éxito programas de capacitación en los cuales han participado más de 100 vecinos de las localidades involucradas. Primeramente, los vecinos asisten a talleres de información y capacitación en temas de desertificación comunal y desarrollo sustentable, para luego introducirse en temas de energía solar y fabricación de cocinas, secadores solares así como hornos a leña optimizados. En una segunda fase, el programa de trabajo incluye el diseño y fabricación en serie de estos artefactos, asesorados por profesionales especialistas de la ONG Canelo de Nos, para luego relacionarse y apropiarse de su uso,

manejo y mantención. A modo de ejemplo, en esta etapa, las mujeres llevaron ollas y teteras hasta las salas de la Escuela de Adultos, lugar en donde se reúnen periódicamente. Para que los artefactos quedaran "a su propia medida", las mujeres midieron las ollas y su altura de modo que todo quedase a su alcance. De ellas ha nacido la motivación más intensa, siendo ellas las que entusiasman al resto de sus familias, conectando estos esfuerzos a mujeres organizadas en los centros de madres.

De esta realidad se desprende el mayor involucramiento y participación de las mujeres en la experiencia, las cuales al capacitarse y fortalecer sus capacidades pueden asumir nuevas oportunidades de pequeños emprendimientos y liderazgos sociales. Los participantes reconocen haber experimentado o evidenciado un quiebre en el modelo local respecto del rol de género: las mujeres han asumido un papel protagónico desde la difusión de la experiencia hasta una gran disposición por participar en sus diversas actividades, por ejemplo en el armado de las cocinas solares, elaboración del barro para la fabricación de adobes y construcción de los hornos de barro.

El diseño y construcción de los módulos demostrativos para el manejo de ganado caprino y la reforestación de 1.900 algarrobos involucra también a las Juntas de Vecinos mencionadas, pero se amplía a las comunidades agrícolas Daín Cortaderilla e Inca-Pichasca.

2.4 Círculo Virtuoso: Capital Social y Capital Natural

El capital natural es la dotación de recursos naturales renovables y no renovables que posee una región o país. Comprende recursos forestales, pesqueros, minerales, energéticos, marinos, agua, suelo, clima, entre otros, conformando la base de su sistema económico y social. El capital social comprende básicamente las capacidades que posee la población, es decir sus niveles de organización, educación, información, capacidades de organización y confianza en la acción colectiva, nivel científico / técnico, identidad cultural. Todo lo cual, combinado con el capital natural, posibilita a través de políticas, planes y programas diseñar e impulsar un proyecto de desarrollo local, regional y nacional.

Tomando en cuenta estos aspectos, el proyecto "Organizaciones de Base contra la Desertificación Comunal" aborda el problema de la desertificación de manera inte-

gral, vinculando el tema de la pobreza con el agotamiento de los recursos, entendiendo que si las prácticas humanas en torno al uso de los recursos naturales se modifican para hacerlas sustentables, inciden directamente en la calidad de vida humana. De ello se desprenden los siguientes logros:

- Se ha puesto en marcha un programa de manejo de energía solar a través de cocinas solares, con una cobertura de 77 familias residentes en los poblados de Pichasca (30); Fundina (21); San Pedro (14); La Huerta (9) y Caracoles (3); disminuyendo con ello el consumo anual de 884.000 Kg. de leña en el sector, según analiza El Canelo de Nos.
- Se han fabricado deshidratadores solares de frutas (eventualmente se produce charqui de carne y secado de hierbas), destinados a 30 familias ubicadas en los poblados de Pichasca, Fundina y El Chacay. Esta práctica contribuye a mejorar la calidad de los productos, logrando eventualmente mejores precios y la incursión en secado de carnes y yerbatería.
- Se ha puesto en marcha un programa de manejo eficiente de la leña con la construcción de 50 hornos mixtos, representando un ahorro de 124.000 Kg. de leña anual, según estudios de El Canelo de Nos. En Pichasca se construyeron 26 hornos de barro, en Fundina 7, San Pedro 5, La Huerta 3, Caracoles 5 y El Chacay 4.
- El uso de los hornos solares y hornos mixtos de barro, junto con permitir una menor presión sobre el recurso leña, ha posibilitado una mayor higiene doméstica y personal, así como la apropiación de conocimiento tecnológico sustentable de uso frecuente en sus hogares.
- Se ha instalado un cerco en el sector de Minilla, vecino al poblado de la Huerta, en donde se forestarán 5 hás con 1.900 algarrobos, destinados a implementar un manejo sustentable, asegurando su conservación en la localidad. Una hectárea será destinada como parcela demostrativa para fines educativos, de capacitación y sensibilización. Esta actividad de forestación está valorando territorios de propiedad de comunidad agrícola Inca-Pichasca, prácticamente abandonados.
- Se ha puesto en marcha en la localidad de La Huerta la instalación de un módulo demostrativo y de uso colectivo para el manejo de ganado caprino y se prepara un circuito de educación ambiental en conjunto con la Escuela Básica y la Escuela de Adultos de Pichasca, ambas dependientes de la Municipalidad de la comuna Río Hurtado.

- Se han capacitado un total de 115 personas en temas de Energía Solar y Desertificación. Todas ellas residen en los poblados cobertura del proyecto.
- Se ha difundido y promovido a través del ejercicio práctico y jornadas de encuentro comunal, una cultura del desarrollo sustentable. En el Primer Encuentro Comunal Contra la Desertificación, convocado por la Junta de Vecinos de Pichasca.

Las acciones se han planificado, según las necesidades de cada localidad, de acuerdo a las decisiones tomadas en las asambleas de las Juntas de Vecinos con la participación de las comunidades agrícolas.

2.5 La iniciativa y su Aporte Ambiental-Social

En Chile, la leña ocupa el segundo lugar entre las fuentes primarias dentro del sistema energético nacional, representando el 25%[14] de la energía utilizada en el país. El Informe Final denominado "Mercado de la Leña" de la Facultad de Ciencias Forestales y el Depto. de Manejo de Recursos Forestales de la Universidad de Chile[15] menciona que el consumo significativo de leña se concentra en el sector de la minería y la industria, representando 37%, en tanto el sector rural ocupa el 38% y los sectores público y comercial el 25% restante.

Según el estudio "Análisis de la Contribución Forestal a la Producción de Energía en América Latina"[16], el consumo anual por persona varía de 1,7 a 5,65 toneladas, correspondiendo 50% a la cocción de alimentos; 30% a calefacción y 20% a calentamiento de agua.

En Chile la leña y sus derivados ocupan un lugar importante en el abastecimiento energético con una participación del 18%, que corresponde a unos diez millones de metros cúbicos anuales. La corta de bosques en el país con fines exclusivos para leña representa aproximadamente un 30% de la corta total de madera rolliza.

---

14 Diagnóstico de la Desertificación en Chile. Universidad de Chile. CONAF/FAO/PNUMA, 1997.

15 Fernando Bascur, y otros, octubre año 2002.

16 Fao/ Roma-Italia, marzo 1993, versión digital, publicada en Internet/ www.fao.org/docrep/X5331s/x5331s00.htm#Contents.

El Estudio Perfil Ambiental[17] de la IV Región, concluyó que el 91,1% de los entrevistados (comuneros agrícolas) utilizan leña para cocinar, calculándose que cada familia consume anualmente un promedio de 10,3 toneladas de leña.

Al nivel de las economías de subsistencia de las familias campesinas-rurales de esta experiencia, el reemplazo del gas y la leña por la energía solar implica un ahorro por familia sobre 60 mil pesos/año, por concepto de un cilindro de gas mensual.

Desde una perspectiva social, otro logro de la iniciativa lo constituye el ahorro de tiempo invertido en la recolección de leña y el costo social que ello significa. Por lo general la tarea la asume un integrante de la familia (niños /jóvenes), quien dedica prácticamente dos a cuatro horas de caminata en su búsqueda, cada vez más retirada de su hogar, y por ello muchas veces no asisten a la escuela. Es tan alta la necesidad que, generalmente, las familias entregan esta tarea a uno de sus hijos, menoscabando sus oportunidades de desarrollo personal por priorizar esta función, que oculta un modo de trabajo infantil. De acuerdo al estudio "Análisis de la Contribución Forestal a la Producción de Energía en América Latina"[18], en Chile, el esfuerzo aplicado en la recolección implica desde 1,4 a 8 horas por persona por cada 100 kilos de leña y el esfuerzo familiar anual de recolección exige desde 261 a 1.329 horas persona/hogar.

Esta puede resultar una de las razones del porcentaje de retiros de alumnos de establecimientos municipales de nivel de enseñanza media en la comuna de Río Hurtado, el cual aumenta progresivamente. En el año 2001 alcanzó al 8,95%; en el año 2000 a 8,62% y en 1999, 8,43%[19].

En el caso de las mujeres, la disponibilidad adicional de 60 horas mensuales les permite dedicarse mayormente a otras actividades al interior de sus hogares. Cocinar con tecnologías limpias también favorece su autoestima, e higiene de sus ropas y de ellas mismas, ya que no están contaminadas con el humo de la cocina a leña; así también esta condición incide en la prevención de problemas de su salud. Sus maridos las ven ahora, como ellas mismas contaron "*más limpias y más contentas de vivir*".

---

17 Perfil Ambiental de la Zona Semidesértica de la IV Región. CODEFF/CEE/1993

18 Fao/ Roma-Italia, marzo 1993, versión digital, publicada en Internet/ www.fao.org/docrep/X5331s/x5331s00.htm#Contents.

19 Sistema Nacional de Indicadores Municipales. SINIM, Subdere. Indicadores por Municipio, Area Educación. (www.sinim.cl)

Pedro Serrano, ingeniero electrónico, y Oscar Núñez, ingeniero en Diseño Industrial, Coordinadores del Programa Tecnologías Apropiadas de El Canelo de Nos, señalan que la experiencia del Valle de Río Hurtado, está haciendo un aporte al disminuir la emisión de gases de invernadero[20] en nuestro país, del orden de 6.781.684 toneladas anuales de dióxido de carbono, CO_2 18.936 toneladas anuales de gas metano, CH_4.

A más largo plazo, se podrá constatar la incidencia en la recuperación del valor de los suelos así como su capacidad de retención y distribución de aguas. En los aspectos sociales, se podrá dar un seguimiento a modo de medir el impacto de lo realizado con respecto a factores de salud, nuevas oportunidades, arraigo y sobre todo permanencia en la zona, disminuyendo los procesos migratorios. En el período 1992-2002, la población de la comuna de Río Hurtado disminuyó en un 6,6%, según consigna el informe preliminar del Censo 2002, que registró 4.754 personas en esta localidad[21].

2.6 Dificultades

La falta de capacidades de gestión de las propias necesidades también ha sido uno de los problemas a enfrentar. El eje articulador revelado a través de la relación de los participantes y la organización no gubernamental Canelo de Nos ha posibilitado la asistencia técnica tanto en la parte de generación de capacidades para la apropiación de las nuevas tecnologías como para el fortalecimiento propio de las organizaciones a través de talleres de liderazgos, resolución de conflictos, entre otros.

El vínculo entre estas diferentes organizaciones no ha estado exento de problemas. A lo largo de la puesta en marcha del proyecto, se han observado problemas de desconfianzas hacia los dirigentes y asociados. Debido a la falta de protagonismo o paternidad tradicionalista en el diseño del proyecto, el medio institucional de la comuna reaccionó inicialmente con alguna desconfianza. No obstante, esto fue mermando tras ser involucrado con información y paulatinamente asumiendo tareas de apoyo.

[20] Datos de estudios del Programa Tecnologías Apropiadas, Canelo de Nos, año 2001.
[21] El Censo de 1992 registra un total de 5.090 personas en esta comuna. INE.

También ha habido desconfianzas de las capacidades de los jóvenes. El Presidente de la Junta de Vecinos de Pichasca tiene 32 años y es un profesional venido de Santiago que optó por la acción social en la comuna. Los otros dos integrantes del Comité de Gestión, que actúa como operador y motor del proyecto, son también jóvenes, con la particularidad que ambos son nativos de la localidad de Pichasca.

Un punto de conflicto ha sido los niveles de compromiso asumidos, según la pertenencia territorial en donde se sitúan las organizaciones. Socialmente se ha experimentado un proceso desde una percepción paternalista de la iniciativa hacia asumir un rol de mayor protagonismo y autonomía.

Otro aspecto necesario de tomar en cuenta se relaciona con las expectativas muy altas acerca de las posibilidades reales de las organizaciones para el momento. Ello ha servido para ir capitalizando en la conformación de una opinión acerca del futuro de la comuna.

El accionar en un lugar marginado del acceso a los medios de comunicación masiva ha restado difusión de la experiencia en el ámbito local. Los dirigentes de la Junta de Vecinos aspiran continuar en la búsqueda de financiamiento para concretar uno de los mayores sueños locales: contar con una radio local.

2.7 Innovación en ciudadanía y gestión local

El carácter holístico con el cual se aborda la problemática otorga a esta iniciativa un cariz innovador, pues se propone rescatar valores y promover nuevas actitudes y comportamientos más amigables para con el medio ambiente, incorporando tecnologías apropiadas, valorando y recuperando identidad y conocimiento popular. Todo ello se puede circunscribir en la promoción del desarrollo de una cultura de la sustentabilidad que va mucho más allá de la conservación del medio ambiente, ya que involucra acciones que ponen a la persona como eje central de la acción con objetivos de mejorar su calidad de vida.

La experiencia es altamente innovadora puesto que interviene en un tema ambiental desde una perspectiva social, promoviendo la capacidad de los agricultores y

vecinos para proponer, habilitándolos para el diagnóstico, la planificación y la evaluación de su accionar. Si bien introduce técnicas nuevas para los agricultores, también rescata y valora sus propios conocimientos tradicionales. Desde este punto de partida, el proyecto abre posibilidades para nuevas oportunidades productivas, instalando capacidades en ámbitos técnicos específicos (forestación, construcción de hornos solares, a leña, manejo de praderas) que los habilitan para un diseño sustentable; y en ámbitos de gestión interna (diseño, planificación estratégica, evaluación) y gestión local a través de generación de redes con otros actores para poner en forma conjunta el problema de la desertificación sobre una mesa conducente a propuestas de políticas e instrumentos en el espacio local y regional.

A ello se agrega la dimensión de género en un contexto donde ésta no ha sido tematizada, lo que además constituye un cambio cultural.

La dimensión de innovación cobra aun mayor fuerza al incorporar en el análisis el origen de la propia iniciativa. Esta surge desde los propios involucrados, planteándose la asociatividad entre organizaciones de base (Juntas de Vecinos y Comunidades Agrícolas) con actores locales (municipio) para vincularse con la institucionalidad pública sectorial.

Otro aspecto innovador es que se ha depositado en una organización social de base la responsabilidad de diseñar y gerenciar proyectos conducentes a la solución de sus propios problemas. Esta característica asegura a lo largo de todo ejercicio, la articulación de la dimensión ambiental y social, la priorización de los intereses y puntos de vista locales por sobre los externos, rescatando y valorando sus propios conocimientos tradicionales, generando una suerte de círculo virtuoso entre capital social y capital natural.

3. ANÁLISIS DE LA DIMENSIÓN DE FORTALECIMIENTO DE LA CIUDADANÍA

No son muchas las experiencias que se conocen en nuestro país que conduzcan a la creación y/o fortalecimiento de organizaciones que tengan como objetivo combatir la desertificación en un espacio local, involucrando directamente a los propios afectados como ejecutores y receptores de los resultados del ejercicio en sí. En esta iniciativa, son los mismos destinatarios quienes constituyen su propio motor, validándose como actores centrales ante los integrantes de las organizaciones, sus pares y otros actores relevantes.

La iniciativa se desarrolla en un medio difícil y cambiante. A nivel de ecosistema, la desertificación genera en el largo plazo una expansión de los paisajes desérticos o semi-desérticos, expansión de las dunas, formación de mares de arena y de costras[22]. En julio-agosto de 1997, esta localidad fue afectada por una serie de aluviones, mermando la ya débil infraestructura comunal. En medio de este entorno cambiante, las Juntas de Vecinos asumen actitudes y comportamientos proactivos, retomando una práctica democrática: se reúnen, conversan, establecen acuerdos y emprenden búsquedas de soluciones a problemas reales y concretos de su diario vivir; todo expresa su rol de ser ciudadanos activos, participativos y responsables para con su medio ambiente.

El ***rol ciudadano*** que se potencia es activo. Los representantes de las Juntas de Vecinos se reúnen en instancias de distintos niveles donde deliberan sobre asuntos que orientan su accionar con la perspectiva de incidir en las agendas públicas locales.

La iniciativa pone de manifiesto una preocupación importante para que la comunidad tome conciencia de sus derechos a través de su ejercicio práctico: el derecho a asociarse para discutir y analizar sus problemas, proponer soluciones, implementarlas y gestionarlas. La iniciativa a través de sus diversas acciones, promueve ampliamente los siguientes ***valores y derechos ciudadanos***:

- A vivir en un medio ambiente libre de contaminación, de pérdida de recursos y con futuro.

[22] En consecuencia, la zona presenta diversas especies con problemas de conservación. Entre las especies arbóreas y herbáceas amenazadas se encuentra el Carbonillo, Llaretilla, Palma chilena, entre otras.

- A participar en la gestión local a través de la toma de decisiones colectivas.
- A reunirse y opinar acerca de la situación local, problemas y soluciones.
- A asociarse con diferentes organizaciones.
- A educarse y capacitarse continuamente.
- A trabajar y desarrollarse de manera sustentable.
- A mejorar la calidad de vida.

Puede decirse que todo el accionar de esta experiencia apunta explícitamente a fortalecer las organizaciones sociales de base, mejorando su gestión interna, desplegando nuevas formas de representación de demandas e intereses, favoreciendo el desarrollo de la confianza social y produciendo espacios de conversación y discusión entre los diversos actores comunales. La valoración de los sueños de los vecinos y sus dirigentes sociales, reconociéndose en espacios en donde intercambian aspiraciones comunes les, permiten sin duda alguna superar la desesperanza.

A nivel de las capacidades desarrolladas en los participantes, puede mencionarse: la elevación de la autoestima (al valorar su opinión y trabajo en la solución de problemas a nivel local y global como lo es la desertificación); la adquisición de conocimientos y tecnología; el desarrollo de capacidades de trabajo en equipo; el fortalecimiento de sus saberes tradicionales; la comprensión de la situación agroclimática local y sus perspectivas. Todo ello traducido en la toma de conciencia de la trascendencia del problema de la desertificación y de la respsonsabilidad social en la búsqueda de soluciones.

Otra capacidad desarrollada ha sido la incorporación de habilidades en planificación y evaluación, ligadas a actividades domésticas y a la agroganadería y silvicultura nativa, manejo sustentable de praderas y forestación nativa.

Todas estas capacidades adquiridas pueden aplicarse en la gestión interna de las organizaciones en las que participan; en la gestión del hogar propiamente tal; en la gestión productiva y en el fortalecimiento de sus relaciones entre sus organizaciones entre sí y con otras instancias.

La iniciativa, sustentada sobre una base de horizontalidad en la toma de decisiones y la gestión, ha permitido aprovechar y estimular la opinión de cada actor para un mejor resultado en cada una de sus fases. A lo largo de la puesta en marcha y aplicación del ejercicio, todos los participantes han crecido con estas relaciones, aportando críticas y autocríticas, muchas de ellas no exentas de polémica. Ha sido una tarea de liderar consensos. Este modelo de gestión resulta sin duda complicado de aplicar en sociedades marcadas por el verticalismo. Sin embargo, los participantes de la experiencia cuentan con una experiencia de participación permanente al ser parte de comunidades agrícolas democráticas, lo que ha permitido ir realizando los ajustes que nivelen el protagonismo entre profesionales y vecinos involucrados. He aquí una de las principales riquezas de esta experiencia en tanto posibilita crear redes de trabajo y asociación para resultados, lo cual sin duda es un aporte contundente para el proceso de profundización de la democracia local.

4. ANÁLISIS DE LA DIMENSIÓN DE VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL -ESTADO

Desde la mirada de los aspectos asociativos, la iniciativa conforma en una primera etapa un modelo de trabajo que vincula una estrecha relación entre las ***organizaciones sociales y comunidades agrícolas***.

Además de los vínculos desarrollados con la organización no gubernamental Canelo de Nos con fines de asistencia técnica y apoyo en la toma de decisiones, se han contactado con la organización “Casa de La Paz” ubicada en Santiago, la cual también les ha brindado asistencia técnica.

En relación con la vinculación con ***instancias del Estado*** existen lazos con la Comisión Nacional del Medio Ambiente, CONAMA; Corporación Nacional Forestal, CONAF, Servicio de Cooperación Técnica, SERCOTEC; Instituto de Desarrollo Agropecuario, INDAP; todos de la IV Región, los cuales han brindado asistencia técnica y en el caso de la CONAF Provincial, apoyo con árboles nativos y asesoría profesional.

Con relación al ***gobierno local***, proponiéndose abrir un nuevo tipo de vínculo con el municipio, la Junta de Vecinos a través de la coordinación del proyecto solicita permanentemente apoyos de tipo logístico, como por ejemplo, préstamo de una camioneta para el traslado de materiales y préstamo de dependencias para la realización de reuniones. Al respecto es necesario mencionar que las dependencias de la ***Escuela*** de Adultos -antes abandonadas y sin uso- fueron habilitadas por los propios vecinos, quienes la pintaron y hermosearon para rescatarla como espacio de educación para adultos y como espacio para la realización de sus reuniones, logrando finalmente la autorización del municipio para instalar allí la sede de la Junta de Vecinos de Pichasca, así como la coordinación y secretaría del proyecto con su respectivo equipamiento, el cual comparten con los profesores.

Este hecho de alguna manera ha incidido en una nueva relación del municipio y la Junta de Vecinos y la comunidad. Hasta entonces esta relación se expresaba fundamentalmente –según la opinión de los propios vecinos– a través de lo que denominaron cultura de los subsidios, expresada sobre todo en los tiempos de sequía con consecuencias de muerte del ganado caprino. Los vecinos además mencionan que el Plan de Desarrollo Comunal -PLADECO- no incorpora la dimensión ambiental por lo que el problema de la desertificación no se visualiza en sus planes y programas. Desde ya existen compromisos con la Municipalidad de Pichasca para elaborar un Programa de Educación Ambiental a partir de esta iniciativa, involucrando a profesores de todos los niveles de enseñanza en la comuna.

A nivel regional, se proponen una interlocución con la institucionalidad del Estado a cargo del problema en la IV Región. Se trata del Comité de Trabajo de Lucha contra la desertificación, al cual son convocados el SEREMI de Agricultura, la Corporación Nacional Forestal CONAF-IV Región, el Instituto de Desarrollo Agropecuario INDAP-IV Región, el Instituto de Investigaciones Agropecuarias INIA, el Instituto Forestal INFOR, el Programa de Desarrollo de Comunidades Pobres PRODECOP-IV Región (INDAP), la Secretaría Técnica del Plan Nacional de Acción contra la Desertificación PNACD/CONAF, Servicio Agrícola y Ganadero SAG-IV, entre otros.

Para combatir la desertificación a nivel regional, estas instituciones han orientado sus inversiones a través de la tecnificación del riego; recuperación de suelos; refores

tación con especies nativas; mejoramiento del ganado caprino; construcción de queserías; introducción de innovaciones tecnológicas; fortalecimiento de las organizaciones sociales y productivas y fomento del ecoturismo y del turismo rural.

Sin embargo, la relación que se espera va más allá de todo esto ya que el proyecto da lugar a la creación de una instancia que logra articular a otras organizaciones existentes en la comuna. Con este fin conformaron una "Mesa Civil contra la Desertificación y la Pobreza", espacio que surge como un acuerdo del Primer Encuentro Comunal contra la Desertificación, el cual tuvo lugar entre los días 30 de enero y 1 de febrero del año 2003, con la participación de 130 personas, entre ellas dirigentes de las Juntas de Vecinos a nivel comunal, comunidades agrícolas a nivel comunal, Juntas de Vecinos de las comunas de Montepatria y la Rinconada de Los Andes, profesores de las escuelas básicas y de adultos; autoridades de CONAF, CONAMA, PNUD, entre otros actores de interés.

En el acta general de este encuentro, aprobada por todos los participantes, de fecha 1 de febrero del año 2003, se establece que se reunirán periódicamente, siendo su misión principal "diseñar, ejecutar, evaluar y fiscalizar planes y programas que -con el apoyo de los actores públicos, privados e internacionales- contribuyan a la superación del deterioro ambiental social existente".

La iniciativa responde a la necesidad de abrir espacios de colaboración y cooperación entre todos los actores involucrados, sean estos de la sociedad civil, de organismos públicos, privados e internacionales, todo ello en la perspectiva de que enfrentar el problema de la pobreza que los afecta es una prioridad, reconociendo que esta se halla directamente relacionada con el problema de la desertificación.

A nivel nacional e internacional, la iniciativa cuenta en sus inicios con el apoyo del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD; enmarcado en el Programa de Pequeños Subsidios (PPS) que permite a las organizaciones no gubernamentales y comunidades de base con personalidad jurídica postular propuestas innovadoras de pequeña escala que aborden desde la comunidad problemas ambientales de alcance global (Biodiversidad, Cambio Climático, Aguas Internacionales). Esta línea de financiamiento específica considera la participación activa de la comunidad tanto en

la etapa del diseño como en la ejecución del proyecto. Al respecto es necesario mencionar que el PNUD cuenta además con el "Fondo de Recuperación Ambiental de Ecosistemas Áridos y Semiáridos en comunidades agrícolas de la IV Región de Coquimbo". No obstante, este apoyo no es sólo a través de financiamiento, ya que este programa articula también la participación como organismos asociados a nivel de apoyo y coordinaciones de prestigiadas instituciones regionales y nacionales, entre estas la SEREMI de Agricultura de la Región de Coquimbo, la Corporación Nacional Forestal CONAF-IV Región, Instituto de Desarrollo Agropecuario INDAP-IV Región, Instituto de Investigaciones Agropecuarias INIA Intihuasi, Instituto Forestal INFOR, Programa de Desarrollo de Comunidades Pobres PRODECOP-IV Región, Secretaría Técnica del Plan Nacional de Acción contra la Desertificación PNACD/CONAF, el Servicio Agrícola y Ganadero SAG-IV Región y la Asociación Gremial de Comunidades Agrícolas de la Provincia de Limarí.

Todas estas relaciones logradas dan cuenta que los representantes de las Juntas de Vecinos tienen instancias de distintos niveles donde deliberan los asuntos que conciernen a su comunidad, incentivándose la generación de redes locales, potenciando el rol ciudadano.

5. CONCLUSIONES

Las principales ***fortalezas*** de esta iniciativa radican en la estructura, propiamente tal: *la propuesta centrada en las organizaciones de base*. Han sido los propios destinatarios -en su mayoría mujeres- quienes toman la iniciativa y se movilizan hacia la búsqueda de soluciones y asociaciones con miras a enfrentar sus propios problemas. De esta manera, la experiencia puesta en marcha surge desde sus inicios de los propios destinatarios. Si bien la experiencia cuenta con la asesoría y asistencia técnica de la organización no gubernamental Canelo de Nos, lo cierto es que esta tarea se remite sólo a brindar asesoría y transferir las capacidades para que estas sean instaladas en los participantes de la iniciativa. Ello significa que no ha sido necesario invertir esfuerzos y destinaciones profesionales en la tarea denominada "trabajo de campo", en la que la acción central se orienta a captar usuarios, sensibilizando y motivando para lograr el interés de las organizaciones sociales. Aquí no ha sido necesario establecer y consolidar espacios de confianza para la asociatividad: ONG - organizaciones de base. Los

participantes del proyecto se reconocen entre sí, comparten una historia y geografía, viven una misma realidad, tienen las mismas necesidades e intereses, participan en las mismas organizaciones. Por tanto la iniciativa trae en su corazón su propio capital social. He aquí un primer acierto.

En esta misma línea, otra fortaleza que destaca es la modalidad de *dirección y coordinación* de las organizaciones en el proyecto, lo que se vincula directamente con la toma de decisiones. Las Juntas de Vecinos acuerdan conformar un Equipo de Gestión con el propósito de acompañar al comité coordinador del ejercicio, equipo que se activa y reúne según las actividades planificadas. Esta modalidad de organización al interior de la iniciativa ha permitido establecer relaciones de trabajo horizontal y sobre todo ajustar la propuesta a las necesidades del grupo.

Responden a las demandas desde una perspectiva sustentable ambientalmente. Acordaron en conjunto aumentar la cantidad de los hornos mixtos de leña de 10 a 45 unidades. Al respecto es necesario destacar que los hornos mixtos han sido optimizados para disminuir el consumo de leña y por lo tanto también resultan un instrumento eficaz para bajar la presión sobre el uso de la vegetación natural como principal fuente energética. Ello ha puesto una reflexión respecto del consumo responsable. La explicación de la gran aceptación de los hornos mixtos se encuentra en que estos responden a la cultura propia rural-campesina y sus tradicionales hornos de barro. Las cocinas y los secadores solares involucran un cambio de conducta mayor, exigiendo una predisposición mayor para su uso.

Otro aspecto de interés necesario de consignar, es la *presencia de profesionales de las ciencias sociales* venidos de Santiago, pero residentes en la localidad de Pichasca. Están insertos en la vida laboral, interactuando en este espacio rural como opción de vida; sin duda convertidos naturalmente en líderes y facilitadores. El Presidente de la Junta de Vecinos Nº 6 de Pichasca es precisamente uno de ellos.

La iniciativa pone en relieve el compromiso y el *apoyo asumido por las organizaciones internacionales* que aportan recursos económicos, otorgando visibilidad a este silencioso y grave problema y que hacen un llamado a todos los actores de la vida nacional para actuar de manera coordinada, planificada y constante, involucrando activa y responsablemente a la sociedad en su conjunto.

A la luz de estas fortalezas se puede concluir que la iniciativa ha posibilitado, además de enfrentar este problema, situar en un nuevo escenario la participación vecinal. De hecho, las organizaciones han asumido nuevas funciones, incluido en sus discursos nuevos contenidos, estableciendo relaciones con otros actores y sobre todo, expresando un rol protagónico de conducción e inicios de procesos orientados a los cambios. Sin duda alguna, esto las ha fortalecido en tanto les ha permitido concretar sueños y esperanzas, otorgando, sobre todo, un sentido constructivo a su accionar con miras a dinamizar la actividad comunal en el marco de soluciones a problemas y la promoción de una cultura para la sustentabilidad que va mucho más allá de la sensibilización, de la educación ambiental; estamos aquí frente a un ejercicio que logra articular dos ejes claves para la acción: capital social y capital natural, y una primera aproximación para emprender objetivos orientados a mejorar la calidad de vida y superar la pobreza.

Los efectos positivos de la experiencia, desde un análisis de la variable ambiental, apuntan a que permite reducir el consumo de leña y gas; reforestar e introducir nuevas técnicas de manejo del ganado caprino. Una evaluación respecto de los efectos sobre la pobreza, requiere un mayor análisis y un seguimiento de la experiencia en el tiempo. Aquí inciden las variables de reducción de las migraciones a la ciudad, aumento de la capacidad de sustentación e identificación y concreción de las nuevas oportunidades. Desde el punto de vista social también es posible encontrar otras variables de interés en aspectos relacionados con la salud en las mujeres y el trabajo infantil.

A modo de síntesis puede decirse que dos aspectos peculiares hacen innovadora esta iniciativa. Por una parte, da cuenta del rol y desempeño preponderante que asumen las organizaciones de la sociedad civil -incluidas en ellas las ONG- en la promoción y propuestas de soluciones integrales frente a un determinado problema. Por otra, da cuenta de los espacios abiertos y constructivos que están disponibles para las organizaciones de base, a las cuales es necesario escuchar y poner atención. La experiencia constituye un avance en el proceso de fortalecimiento de nuestra democracia; son precisamente estas redes territoriales las que posibilitan que en el espacio local confluyan nuevos liderazgos capaces de asumir nuevos contenidos y desde estos establecer interlocuciones hacia el espectro político.

La comuna de Río Hurtado tiene muchos recursos turísticos, muchos de ellos aún no desarrollados. Su bosque petrificado y osamentas prehistóricas, único vestigio de bosque petrificado existente en Chile, convertido en Monumento Natural, forma parte del circuito turístico que oferta la región. Se agrega la organización de la Primera Red de Turismo Rural, constituida por cinco microempresarios de la zona en el año 2001. Todo ello abre oportunidades para los habitantes de la zona.

La sostenibilidad en el tiempo de la experiencia impulsada por la Junta de Vecinos ya está asegurada. En conjunto con "Canelo de Nos" y la Fundación Kolleg postularon a un financiamiento en la Comunidad Europea con el fin de consolidar la iniciativa y llevarla a una escala mayor a nivel de la comuna. El proyecto se iniciará en el transcurso del año 2003.

Hacia Nuevas Oportunidades Económicas y Culturales

Pichasca cuenta con un Monumento Natural (bosque petrificado) que forma parte del circuito turístico que ofrece la Región de Coquimbo. Al respecto es necesario destacar que las/los participantes de la experiencia, en el proceso de su implementación descubrieron que también pueden incorporarse a la estrategia turística regional, aportando su propia acción micro productiva -producción de pastelería, cocinería, guiados ecoturísticos- con la nueva tecnología de la cual se están haciendo cargo, otorgando al turismo de la zona un valor agregado que antes no tenía. De hecho, en la visita en terreno se constató que al menos dos mujeres incrementaron sus ingresos fabricando dulces artesanales bajo esta modalidad. Como conocedoras privilegiadas del lugar que habitan, también han pensado abrir circuitos de ecoturismo que hasta el momento no existen.

La asociación de las Juntas de Vecinos con las comunidades agrícolas -ambas organizaciones consideradas claves para enfrentar el problema- abre nuevos espacios de relación y objetivos comunes, sentando bases para crear nuevas instancias de organización con mayor representación y mayor fuerza.

La conformación de una Mesa Civil contra la Desertificación y Pobreza es la primera organización comunal que se crea para combatir la desertificación, aspirando

articularse con las redes de la sociedad civil preocupadas y comprometidas en la temática a nivel nacional e internacional. Esta nueva organización al igual que la propuesta de Diseño de Educación Ambiental comunal, ambas surgidas al interior de esta iniciativa, expresan una aproximación estratégica destinada a incidir en la gestión local y regional. La iniciativa contempla un componente educativo a través de la puesta en marcha de un circuito educativo ambiental, el cual quedará a disposición de las escuelas de la comunidad, de los turistas y visitantes interesados en conocer la experiencia: todo ello con la finalidad de que pueda reproducirse el conocimiento adquirido en esta iniciativa. Para estos efectos se capacitarán monitores, abriéndose con ello nuevas oportunidades de empleo.

Aunque aún no existen resultados acerca de cuanto se logrará incidir en materias de decisiones por parte de la autoridad local, lo cierto es que la continuidad de la experiencia a través del financiamiento otorgado por la Comunidad Europea, posibilita desde ya anticipar nuevas motivaciones, esperanzas y sobre todo apertura para nuevos espacios de participación social, reflexión, dialogo y sobre todo reconstrucción de las relaciones entre la sociedad civil y las organizaciones del Estado. La Mesa Civil contra la Desertificación y Pobreza surge precisamente respondiendo a la necesidad de generar una organización social que articule las propuestas, acciones y líneas de acción de las diferentes organizaciones que conviven en la comuna. Es sin duda un primer avance en el proceso de búsqueda de un desarrollo sustentable para la comuna de Río Hurtado, con la participación de una ciudadanía organizada, informada, competente, transparente que planifique sistemáticamente la búsqueda de soluciones a sus propios problemas y busque los mecanismos de cooperación y colaboración entre todos los actores involucrados.

RECICLAR ES VIVIR MEJOR:
Gestión de residuos sólidos en La Chimba

MANUELA VALLE

RECICLAR ES VIVIR MEJOR:
Gestión de residuos sólidos en La Chimba

MANUELA VALLE

RESUMEN EJECUTIVO

La experiencia "Reciclar es Vivir Mejor", impulsada por la organización coordinadora Ciudad Viva, constituye un verdadero modelo de empoderamiento para la participación ciudadana. Con un marcado enfoque territorial, centrado en los recursos presentes, opera construyendo y reconstituyendo lazos de confianza y trabajo entre las personas, las organizaciones y entre éstas y el sector público y privado. Por otra parte, la experiencia es innovadora al abordar un tema ambiental, que además de ser relevante a nivel urbano, ha tenido escasas respuestas eficientes desde el sector público y privado.

La experiencia es heredera del trabajo de la "Coordinadora No a la Costanera Norte", que reunió a un grupo de organizaciones sociales permanentes del sector para oponerse en forma activa a la construcción de la carretera. Durante esa experiencia el grupo vivió un proceso de crecimiento y aprendizaje que los habilitó para continuar trabajando en temas relevantes para la comunidad y su calidad de vida.

Con una forma de trabajo basada en la asamblea y con una estrategia de habilitación para la participación definida, la iniciativa trabaja a nivel de las organizaciones y sus bases fomentando el involucramiento activo de los ciudadanos en la detección y gestión de sus problemas cotidianos. Además plantea un acercamiento estratégico a las instituciones públicas, tanto a nivel del gobierno local como del gobierno central, con una actitud propositiva y colaboradora. Otra clave del trabajo de la iniciativa es trabajar con la participación enmarcada en la identidad y las necesidades locales, lo que hasta ahora ha garantizado la apropiación del trabajo por parte de los ciudadanos.

En un corto tiempo (un año) la iniciativa ha logrado constituirse como un referente de gestión ciudadana ambiental para el sector público, colocar el tema en el espacio

público ciudadano, priorizar el tema a nivel del gobierno local de Recoleta y Providencia, capacitar a dirigentes y sus bases en el tema, cambiar hábitos cotidianos de las personas y por último, ha logrado impactar en forma concreta en la calidad de vida de las personas del sector, no sólo por la disminución efectiva de basura de las calles, sino porque la participación activa de la comunidad ha generado expectativas positivas acerca del futuro y le ha devuelto a la ciudadanía la percepción de control sobre su entorno.

Llama la atención que el Programa ha sido capaz de generar logros concretos en poco tiempo, modificándose creencias y hábitos en relación con la valoración y manejo de desechos. A juicio de esta evaluación, lograr que un sector importante de la comunidad tome conciencia de un problema y modifique hábitos y costumbres altamente arraigadas, especialmente en un sector como la Vega, constituye un gran mérito de la experiencia. Lograr incentivar y mantener motivada a la Municipalidad para que desarrolle un Programa de Reciclaje es el otro lado de su significativo aporte.

La iniciativa trabaja con una estrategia participativa que asume que en los procesos participativos la participación se produce en círculos concéntricos: desde el centro hacia afuera habrían grados de mayor a menor intensidad. En este sentido, las actividades que se desarrollan se orientan hasta el círculo de más afuera, lo que permite que la gente, aunque esté en el círculo más lejano, se sienta incluida y pueda acceder a otro círculo, a otra etapa de participación más intensa. Esta estrategia requiere que el círculo de más adentro sea al mismo tiempo transparente y abierto.

1. ANTECEDENTES DE IDENTIFICACIÓN

Código:	13/054/02
Nombre de la iniciativa:	Reciclar es vivir mejor: Gestión de Residuos Sólidos en La Chimba
Comunas:	Providencia y Recoleta
Región:	Región Metropolitana
Tema:	Medioambiente
Actores:	Comunidad, pequeños comerciantes urbanos y
	residentes de la zona
Área:	Urbana (localidades: la Chimba, Recoleta y Providencia)
Responsable de la Iniciativa:	Donatella Fuccaro, Directora Ejecutiva de Ciudad Viva
Dirección:	Antonia López de Bello 024
Fono:	737 3072
Correo-electrónico:	info@ciudadviva.cl

2. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

2.1 Contexto

La experiencia de gestión de residuos sólidos impulsada por Ciudad Viva se desarrolla por el borde urbano de la ribera del Río Mapocho, integrando principalmente sectores de tres comunas: Independencia, Recoleta y Providencia. Sin embargo, esta organización ha prestado asesoría y apoyo a organizaciones de otros sectores de la ciudad, particularmente las juntas de vecinos del Parque Forestal, a grupos de vecinos preocupados por el tema del ruido en Las Condes, por el patrimonio en Lo Espejo y por el patrimonio natural en La Reina, entre otros.

El territorio donde se inserta la iniciativa es social, económica y culturalmente heterogéneo en la medida que abarca el sector de los mercados, donde predominan los pequeños comerciantes; el sector de Bellavista, conocido por la presencia de intelectuales y artistas y por un ambiente de intensa actividad gastronómica y nocturna; más el sector de Pedro de Valdivia Norte. Para dar una imagen más precisa de estos territorios, se expondrán algunos datos socio-demográficos acerca de las comunas de Recoleta y Providencia.

Recoleta

La comuna está vertebrada por la Avda. de La Recoleta, que hasta comienzos del siglo XX era todavía el camino de El Salto, la segunda vía que hubo en la ciudad de Santiago. La Población de la comuna de Recoleta alcanza en el año 2002 a *142.576 habitantes*[1]. Entre el Censo de 1992 y el Censo de 2002 la población de Recoleta decreció a un ritmo promedio anual de -1,44%. En cifras absolutas Recoleta pasó de 164.767 a 142.576, lo que representa una disminución en 22.191 de su población total comunal. Esta disminución se explica por diferentes factores tales como: el envejecimiento paulatino de la población, disminución de las tasas de natalidad, migración de población hacia las comunas periféricas de Santiago (Quilicura, Maipú, La Florida, San Bernardo, Puente Alto, etc.), carencias en políticas internas de repoblamiento, etc.

La situación anterior se encuentra asimilada especialmente para aquellas comunas que conforman el casco antiguo de Recoleta y que no presentan posibilidades de expansión urbana y que además presentan la totalidad de sus territorios urbanizados. En esta condición se encuentran aquellas comunas de la Zona Centro Norte de Santiago, esto es Conchalí, Independencia, Recoleta y Santiago.

Según los resultados preliminares del Censo 2002, en la comuna de Recoleta hay 69.340 hombres y 73.236 mujeres. Esta relación equivale a un 51,4% de mujeres y un 48,6% de hombres, indicador que evolucionó en un 0,32% a favor de la población masculina. La densidad demográfica en la comuna de Recoleta -esto es la relación entre número de habitantes y superficie- asciende en promedio a 9.505 personas por kilómetro cuadrado. En el Censo de 1992 fue de 10.984 habitantes por kilómetro cuadrado. En otras palabras, esto significa que en una manzana regular urbana de 10.000 m² (100 m. x 100 m.) el número de habitantes que vivía en ella en el año 1992 que era de 110 personas bajó a 95 en el año 2002.

De acuerdo a las cifras preliminares del Censo 2002, se contabilizaron en Recoleta una cantidad de 35.655 viviendas. Entre los Censos de 1992 y de 2002 las viviendas en la comuna disminuyeron en un 7,8%. En cifras absolutas, representa una baja de 3.006 viviendas en el decenio.

[1] De acuerdo a las cifras preliminares emanadas del XVII Censo de Población y VI de Vivienda, levantado el 24 de abril de 2002.

Providencia

La Comuna de Providencia, inserta dentro del Sector Oriente del área urbana metropolitana de Santiago, ocupa una extensión aproximada de 1.420 Há (14,2 km2). De éstas, 1.250 Há corresponden a áreas urbanas y 170 Há como parte del cerro San Cristóbal (faldeo Sur-Oriente). A su vez, el área urbana (1.250 Há.) se compone de 860 Há. constituidas por predios particulares; 301 Há. de calles y 89 Há de áreas verdes y cauce de río. Por su parte, las áreas verdes comprenden 63 Há. de parques y plazas y 26 Há. ocupadas por el lecho del río Mapocho.

Su población total es de *111.182*[2], de los cuales 45.793 son hombres y 65.389 mujeres. 105.430 personas habitan viviendas particulares y 5.752 viviendas colectivas. En cuanto a la distribución etárea de la población, 7.848 personas corresponden al grupo de 0 a 5 años; 9.838 al grupo de 6 a 14 años; 18.718 de 15 a 24; 32.405 de 25 a 44 años, 11.983 de 45 a 54 años; 11.146 de 55 a 64 y 19.244 de 64 años y más. Del total de la población, 40.626 terminaron la educación superior y 40.394 la enseñanza media. 39.392 se desempeñan en el sector terciario.

2.2 ¿Quién es Ciudad Viva?

Ciudad Viva (CV de ahora en adelante) es una ***organización coordinadora*** de un conjunto de organizaciones sociales permanentes de las comunas de Independencia, Recoleta y Providencia. Tiene una estructura horizontal con carácter de coalición donde las organizaciones que participan son autónomas y mantienen su perfil. Formalmente constituye una corporación sin fines de lucro.

El ***funcionamiento y estructura*** está dado por una coordinación general de CV en base a una asamblea mensual de líderes y representantes, donde se supervisa, evalúa y reorienta el trabajo de cada organización y equipo local de trabajo. Hay una directiva que se reúne cada 7-15 días en asambleas para mantener el funcionamiento general de la organización. El trabajo más permanente se produce en equipos locales que se organizan en función de necesidades e intereses, a través de proyectos específicos, contando además con equipos asesores para cada tema.

[2] Ver www.mideplan.cl

Su ***origen*** está dado por una reflexión respecto al sector, una vez que el tema de la carretera "se agotó". Todas estas organizaciones de base ya existían, pero se agruparon primero en torno al tema del rechazo a la Costanera Norte, proceso que constituye el antecedente de esta iniciativa, pues en esa experiencia tuvieron contacto con profesionales y técnicos que compartieron sus conocimientos, lo que fue una verdadera capacitación sobre el tema de la planificación urbana, el transporte y el espacio público.

Reconociendo y valorando los niveles y calidad de coordinación alcanzados, surgió la necesidad de proyectar su acción, continuando con proyectos que beneficiaran a las organizaciones y a los grupos y comunidades asociadas a ellas. En ese momento cambiaron de nombre pasando de "Coordinadora No a la Costanera Norte" a "Ciudad Viva", proponiéndose buscar las diferentes formas de mejorar su entorno y la calidad de vida del sector.

Heredaron muchos aprendizajes de la experiencia "No a la Costanera Norte" e incorporaron mecanismos de diálogo y negociación con las autoridades públicas y otros actores. Destaca por ejemplo, que los ingenieros que participaron introdujeron en la organización una mirada estratégica del territorio: la idea de que antes de intervenir un sistema es mejor potenciar lo que ya hay. No competir con lo que ya había en el sector (recursos, organizaciones, personas), sino promocionarlos, invitarlos, vincularlos y darlos a conocer.

Antes de que empezara la coordinación para oponerse a la Costanera Norte, el sector del mercado estaba dividido y había una gran desconfianza y competitividad entre La Pérgola, La Vega Central, La Vega Chica y Tirso de Molina, *"...los de la Pérgola éramos de la Pérgola y no teníamos que ver con nadie, ni teníamos que meternos con nadie, cada uno pa' su santo... la Costanera hizo finalmente una gran labor, sirvió para unirnos a todos" (Dirigenta de La Pérgola Santa María).* De este modo, la experiencia fue crítica para darse cuenta que tenían muchos problemas en común, los cuales sólo podían ser resueltos a través de un trabajo en conjunto.

Las organizaciones ***participantes*** en CV según comuna son:

Providencia	Recoleta	Independencia
• Junta de Vecinos nº 12, Providencia • Junta de Vecinos nº 13 Mario Baeza, Bellavista • Junta de Vecinos nº 34, Bellavista • Junta de Vecinos nº 35, Bellavista • Comité Ecológico de Bellavista Silvino Zapico • Corporación Cultural y de Desarrollo de Bellavista Proyecto de Fomento de los Gastronómicos de Bellavista • Unión comunal de Providencia • Comité de Defensa del Parque Metropolitano • Movimiento de los Furiosos Ciclistas	• Asociación de comerciantes de la perifera de la Vega ACOFER • Remodelación Recoleta • Comité de Defensa del Tirso de Molina • Asociación de comerciantes de la Vega Chica • El Baratillo • Pérgola Santa María • Comerciantes de la Vía Pública • Unión comunal de Recoleta • Comité de Defensa de Recoleta • Cámara de Comercio de Patronato	• Unidad vecinal nº 15 Independencia • Asociación de Arrendatarios de Independencia • Asociación de Propietarios de Independencia

Los principales ***objetivos*** que persigue la organización son:

- Defender los derechos humanos y civiles, especialmente el de la participación.
- Participar en la elaboración de una teoría de ecología urbana y de los que serán los principios básicos de una sociedad ambiental y socialmente sustentable.
- Trabajar por la preservación del patrimonio arquitectónico, humano, cultural y medioambiental.
- Trabajar por la integración en vez de segregación de los servicios y los espacios urbanos, por la implementación de modelos de transporte que privilegien al ser humano, especialmente peatones y ciclistas y que desincentiven el uso del automóvil con técnicas de calmar el tráfico y privilegiar el transporte colectivo.

Las ***líneas de acción*** principales son:

1. Transporte Urbano Sustentable
2. Conservación del Patrimonio ambiental y cultural en el contexto urbano

3. Gestión ciudadana para la reducción, reciclaje y compostaje de los residuos sólidos de hogares y mercados
4. Empoderamiento ciudadano y apoyo a las organizaciones sociales y territoriales para mejorar la calidad de vida de sus bases.

Según sus ejecutores, la ***metodología de trabajo*** se basa en dos ejes fundamentales:

1) Trabajar con la identidad de las comunidades, no imponer algo de afuera sino que nace de lo que necesitan ellos, la comunidad.
2) Mirar estratégicamente los recursos presentes en el territorio.

CV se centra en potenciar los recursos materiales, humanos y técnicos existentes en el territorio, la educación cívica y el empoderamiento de las organizaciones de base para la gestión de sus problemas locales. Se trabaja con la estrategia de los "círculos de participación", donde en este caso el círculo central está conformado por los representantes de las organizaciones, los líderes y los funcionarios administrativos del programa, luego vendrían los ciudadanos que participan de la asamblea, que en este caso son 30 locatarios de la Pérgola, 200 de la Vega Chica, 300 vecinos de Bellavista. En el círculo siguiente vendrían las personas voluntarias que colaboran esporádicamente en el programa y finalmente las 5000 personas que reciben y leen las publicaciones.

Este modelo implica que cada persona u organización se sitúa en un nivel de participación que es igual de valioso e importante que el de los líderes y que, para pasar de un círculo a otro más adentro, se requiere un grado mayor de tiempo y compromiso. Esto permite que cada uno se sienta adentro del círculo desde el lugar donde le es posible participar en un momento dado, pero que siempre se puede pasar un grado más adentro, pues es un círculo abierto.

La estrategia de enmarcar la participación en la identidad y las necesidades locales se ha manifestado en la recuperación y valoración de aspectos locales, permitiendo con ello que sean incorporadas en las vidas cotidianas de los vecinos, sin que se impongan como algo externo y ajeno. Resaltan en este sentido: i) el gusto por la Gastronomía, que implicó en el sector de Bellavista la elaboración del "Recetario Para

la Buena Vida", donde cada persona podía aportar con una receta (de hacer papel, hacer yogurt, hacer jugos, tragos; entremedio pusieron información relativa al reciclaje y los contactos) ii) destaca también el gusto por el jardineo, que lo recogieron en talleres, entre otras.

Sus principales ***actividades*** se han concentrado en la formación de los equipos de trabajo, quienes respaldan su funcionamiento en las dos oficinas de CV donde cuentan con espacio físico, computador e Internet para llevar a cabo sus tareas específicas, y en la instalación de los sistemas de reciclaje. Entre otras actividades que se han llevado a cabo se encuentran: El Catastro de Información para realizar Menús de Soluciones en cada sector; reuniones de coordinación con los equipos técnicos de las municipalidades; reuniones continuas con CONAMA, empresas y ciudadanía; cursos de reciclaje y manipulación de alimentos en La Vega Chica; campañas masivas de educación cívica; publicación de folletos informativos; etc.

Los ***proyectos ejecutados*** por CV durante su existencia son:

- "Reciclar es Vivir Mejor", sector La Chimba (2001-2002)
- Campaña por el transporte sustentable y la participación ciudadana (1996-2002)
- Casa Bella, Centro vecinal (2001- hasta la fecha)
- Propuesta Ciudadana "Paseo Pío Nono" (2000 - hasta la fecha)
- Agenda Ciudadana de Transporte (2000)
- Propuesta Ciudadana "Vega Central y Mercados de Recoleta" (2001 - hasta la fecha)
- Campaña Contra el Ruido, Bellavista (1993 - 1994, 1999 - 2001)
- Campaña Planes Reguladores de Recoleta/Providencia (1999 - 2000)
- Seguridad Ciudadana (1999)
- Sitio Web (1998 - 2001)
- Proyecto de Comunicaciones Comunitarias (1996 - 2002)

2.3 La iniciativa del Reciclaje

A partir de los diagnósticos realizados en asambleas y reuniones de comités, surgió la necesidad de abordar el problema de la basura, identificado, junto a otros, como uno de los temas de mayor gravedad para el sector. Para los vecinos del barrio Bella-

vista, los dos problemas más sentidos y que tenían un impacto negativo más grave en la vida cotidiana eran el tema del ruido y el de la basura. Bellavista es un sector gastronómico y bohemio, donde circula gran cantidad de gente durante el día y la noche, lo que genera un alto nivel de residuos. El tema del ruido afectaba principalmente de noche cuando entran en funcionamiento las discotheques, lo que tiene un impacto directo en la salud mental de las personas.

Los ***objetivos*** de esta experiencia eran:

- Implementar una campaña de participación ciudadana en la gestión de residuos sólidos en los sectores de Bellavista y mercados de Recoleta, fomentando hábitos favorables a la reducción del volumen de la basura que no se degrada, creando así capacidad de respuesta ciudadana y de cooperación con la política de gestión de residuos sólidos de la RM.
- Organizar y capacitar equipos a cargo de programas de reciclaje según las prioridades definidas por los grupos locales, lo que implica crear líderes capaces de reconocer problemas, incentivar el interés de solución de estos y proporcionar herramientas que sean posibles de aplicar de acuerdo a sus realidades.
- Crear un sistema de coordinación permanente con las municipalidades, ONG, organismos públicos como CONAMA y otras instituciones relevantes.
- Generar un trabajo de gestión ciudadana de residuos sólidos liderado por comités de cada sector, apoyados por dos oficinas de CV, una en la Vega Chica y otra en Bellavista.

Un objetivo transversal de la iniciativa era vincular y potenciar el capital humano y social del sector. Para esto se trabajó directamente con las organizaciones sociales de base de estos sectores y sus dirigentes, en el entendido de que estas personas tienen un profundo conocimiento sobre la realidad local y su gente, sus problemas, y además tienen un gran compromiso con el territorio y su patrimonio. El lema del programa ha sido *"Participar es crecer juntos"*, puesto que los objetivos son mejorar la calidad de vida, empoderar a los grupos locales y pasarlo bien, resolviendo un problema concreto como es la mugre y la basura en la ciudad.

El Proyecto "Reciclar es Vivir Mejor" se inserta en el ***sector*** de *La Chimba (Mercado)*, que se caracteriza por la presencia de los mercados, organizaciones que constitu-

yen un tipo de comunidad urbana única. La Vega Chica, grupo pionero de este proyecto, está conformada por unas 120 familias de arduo trabajo en el mercado. La Pérgola de las Flores está constituida por 30 locales, principalmente encabezados por mujeres, de ingresos medios y bajos. El Mercado Tirso de Molina cuenta con 408 locales, de los cuales 8 participan en el curso de manipulación de alimentos y reciclaje. Todo este sector tiene un gran valor como patrimonio histórico y de la cultura popular, ya que La Vega es la precursora de todos los mercados urbanos de Santiago, es un punto de encuentro de personas de distintos sectores de la ciudad y su gente tiene una fuerte identidad territorial y una rica memoria histórica. El *sector de Bellavista* por su parte, tiene una población de unos 7.878 habitantes aprox.[3], la mayoría mujeres, distribuidos en 2700 viviendas. En este sector lidera el proyecto la Junta de Vecinos nº 13 Mario Baeza, a través del comité ecológico EcoBella.

A diferencia de la experiencia de trabajo de las ONG, de grupos pequeños de personas con ideas afines, éste es un grupo muy heterogéneo social, cultural y económicamente, y esa diversidad marca el proyecto en la medida que fue muy enriquecedora. Los vecinos de diferentes estratos sociales y provenientes de ámbitos culturales diversos descubrieron que dado que compartían un espacio de convivencia, podían encontrar un lenguaje común y trabajar juntos. Eso requirió desarrollar un proceso que avanzara cuidadosamente, con mucha tolerancia y dejando de lado los prejuicios. Como coordinadora, se centraron en los aportes que cada persona y organización podían entregar.

Los equipos locales al interior de la iniciativa son más bien espontáneos, se constituyen en torno a temas más puntuales y tienen una duración variable. Por ejemplo "Ecobella", no es un grupo muy continuo, pero son ad-hoc, de participación inmediata. "Las Hormiguitas", por su parte, compuesta por niños entre 7 y 13 años, recolectan residuos sólidos para introducirlos en la cadena comercial que contribuya a financiar parte del equipamiento y mantenimiento de una sede deportiva comunitaria de su barrio (Las Terrazas).

El ***propósito*** general de este proyecto es incentivar a las comunidades a la participación en el manejo de residuos domiciliarios y los que se generan a partir de la

[3] Según el último censo de Población y Vivienda. Datos extraídos de http://www.ciudadviva.cl/basura/bellavistalb.html.

actividad del mercado, apuntando a producir cambios puntuales en los hábitos de las personas. La iniciativa pretende asociar la actividad del reciclaje, con una mejor calidad de vida en las comunidades, informando sobre sus ventajas sociales, ambientales y económicas. Para ello desarrolló intervenciones diferenciadas en dos sectores de la zona: el mercado y sus alrededores y el Barrio Bellavista:

En el ***sector del mercado*** este proyecto pretende mejorar la imagen del sector, donde hay una gran afluencia de público y de turistas. Además busca posicionar al sector como una comunidad en proceso de verdadera modernización, que incorpora y promueve prácticas sustentables.

Para ello, se desarrolló en primer lugar una estrategia educativa destinada a los locatarios a través de la distribución de diversa papelería y de espacios de discusión en las reuniones de la Pérgola. Según sus dirigentas, no se impuso el tema sino que se propuso. Posteriormente una Consultora realizó un estudio comparativo, en el que se midió la basura generada por una muestra de locales antes del uso de prácticas ambientalistas y luego de implementar prácticas de manejo de residuos. Sumado a ello se inicio en coordinación con CODEFF el reciclaje del vidrio. Posteriormente de cajas de tetra pack, cartón y latas. Estas últimas orientadas a la venta de aluminio para el incremento de los recursos colectivos tendientes a mejorar la situación de los locatarios de La Pérgola.

La reacción de la gente al principio fue un poco reticente, pero a poco andar se empezaron a integrar. Ahora los locatarios ven en el tema muchas proyecciones, por ejemplo ir a colegios a educar y crear en los niños el hábito de reciclar. El desafío actual es desarrollar e implementar un proyecto de manejos de residuos orgánicos, para producir compost.

En ***Bellavista,*** hay un escenario un poco diferente. Aquí también se da una gran afluencia de público y turistas, sobre todo de noche, ya que el sector es un centro de arte y gastronomía. Por tanto, el trabajo implementado se centró en la educación cívica de los vecinos sobre el manejo adecuado de los residuos. Se desarrolló un material de difusión llamado el Recetario de la Buena Vida, donde se incorpora información clara y amena sobre reciclaje junto a otras recetas de distinto tipo, referidas a

cocina, jardín, arreglos domésticos, etc. También se ha trabajado el tema de los residuos a nivel de los restaurantes y edificios.

Algunos ***elementos que caracterizan*** esta experiencia son:

- El agrupamiento de dirigentes con experiencia previa en diversas organizaciones de base (Iglesias, Juntas de Vecinos, Centros de Madres, etc.).
- La capacidad de escucharse y de poner en juego sus diferentes miradas acerca de los problemas comunes. Por ejemplo, para los vecinos de Pedro de Valdivia Norte el tema de la carretera era un tema sobre el ruido y el embate al cerro, mientras que para los vecinos de Bellavista el impacto era sobre el patrimonio cultural, para los de la Vega Chica era su subsistencia, para los de Independencia era su derecho a habitar una vivienda. Esto ha marcado que la coalición esté construida desde distintos flancos e integre lo cultural, lo social, lo económico, lo ambiental, etc.
- El manejo de conocimientos sobre el territorio.
- La presencia de dos profesionales extranjeras, una periodista canadiense y una estudiante en práctica francesa que aportaron visiones de sociedades más democráticas y heterogéneas, ayudó a superar las desconfianzas y divisiones políticas clásicas y los prejuicios de clase y género que caracterizan a la sociedad chilena.

Los ***temas más sensibles*** en el barrio han sido el ruido (de las discotecas, sus usuarios y los autos) y la basura. Las actividades del proyecto de reciclaje han resultado muy gratas para contrarrestar la impotencia y el deterioro personal de los vecinos frente al tema del ruido. La casi crisis sanitaria que se vivió recientemente por el tema de la basura les confirmó que ellos van por un camino acertado y que el tema es relevante además a nivel de ciudad y no sólo del barrio.

A ya un año del inicio del proyecto, los ***logros*** alcanzados podrían describirse como sigue:

- *Tematización y posicionamiento a nivel ciudadano del tema en el sector*
  A partir de este proyecto, el tema del reciclaje ha pasado a ser un tema del cual se habla cotidianamente en el sector, con líderes que se han capacitado técnicamente en el tema y que actualmente lo dominan, permitiendo con ello el traspaso a sus organizaciones.

- *Constitución de un referente en el tema del reciclaje*
  A través de este proyecto, CV -cuyos miembros ya tenían experiencia en el diálogo con autoridades- ha logrado motivar a los Municipios para apoyar la iniciativa ciudadana del tema de los residuos y para que ellos mismos formulen programas y políticas incorporando los aprendizajes de esta experiencia. Para las autoridades locales, esta experiencia es un referente tanto de participación ciudadana como de correcto manejo de residuos. A través del proyecto, CV además se ha transformado en un referente para CONAMA, quienes permanentemente solicitan su participación en mesas de trabajo. Para la comunidad en general, también constituyen un referente, ya que efectúan consultas a través del programa radial o visitando el centro CasaBella.

- *Interlocución permanente con autoridades*
  Se abrieron canales de comunicación fluidos entre la ciudadanía, Municipios, CONAMA y empresas relacionadas con el tema a través de reuniones y talleres. Este vínculo ha implicado además un traspaso de capacidades y conocimientos a los municipios, no sólo a través del contacto permanente sino mediante talleres con los equipos técnicos de las Municipalidades de Providencia y Recoleta, cuyos resultados fueron pasos concretos de trabajo del programa y nuevos proyectos relacionados con el bienestar de la comuna.

- *Difusión del tema más allá del territorio*
  Gracias a un intenso y permanente trabajo comunicacional, se ha logrado llegar a los ciudadanos no sólo circunscritos al territorio de trabajo barrial. A través de una página web de alta calidad y de fácil navegación, de su boletín La Voz de La Chimba, del informativo Nuevo Extra y del programa semanal en Radio Tierra "Voces a la Ciudadanía", se ha logrado llevar desarrollar el tema del manejo de los residuos y de otros temas relacionados con la calidad de vida de la comunidad.

- *Disminución efectiva de residuos*
  Aunque la evaluación formal del programa está en curso, hay antecedentes que señalan que efectivamente se está logrando el cometido de reducir la cantidad de basura de todos los sectores. Los contenedores y campanas instaladas para el reciclaje están siendo usadas en gran escala.

- *Empoderamiento ciudadano*
  El logro más importante del proyecto ha sido vincular a los ciudadanos en la solución de los problemas que afectan a sus comunidades, revitalizando las organizaciones, articulando el trabajo y rompiendo con el clima de desconfianza y recelo que existía entre algunas de ellas. Además se ha hecho un activo traspaso de capacidades a las organizaciones de base, no sólo sobre el tema específico del reciclaje sino también de herramientas como el uso de computación e Internet que potencian su trabajo específico.

Respecto de las ***dificultades***, después de una primera etapa de maximización de los recursos presentes en el territorio, quedaron al descubierto los pasos a seguir. En este sentido, las dificultades o más bien limitaciones que ha encontrado el proyecto tienen que ver con la falta de campos y plantas de compostaje en la Región Metropolitana, lo que resulta en extremo limitante, puesto que más del 80% de la basura del sector es orgánico, viene separado y podría incorporarse a un trabajo de compostaje masivo. Para esto se está gestionando un proyecto de mayor envergadura con CONAMA que incluye un intercambio tecnológico con Canadá.

En esta misma línea se sitúa la dificultad de que las composteras utilizadas son importadas y resultan demasiado caras como parta promover su uso masivo, lo que se intentará saldar motivando a alguna empresa nacional para que las fabrique. El proyecto de compostaje es un proyecto de mucho más envergadura, porque necesitan un terreno grande y los recursos técnicos. Hacer un centro de compostaje para absorber la basura orgánica del sector de los mercados bajaría el tonelaje de basura en forma considerable, por lo que hay conversaciones con la Municipalidad de Recoleta, que si bien muestra interés en el tema, no cuenta con los recursos económicos para financiar un proyecto de esta envergadura.

Desde la perspectiva de esta evaluación, uno de los ***impactos*** más significativos de la iniciativa dice relación no con el tema específico del reciclaje, sino con que sectores que antes funcionaban en forma paralela, están todos en una tarea común. Ahora aparte del tema de la basura están enfrentando unidos otras problemáticas del sector, como el gran conflicto que enfrentan cada cierto tiempo con las autoridades que quieren erradicar los mercados y realizar proyectos urbanísticos. Otro ejemplo es el

tema de la delincuencia y el "cartereo", que años antes era un tema grave en el sector, porque los carteristas del centro cruzaban el río y se iban a refugiar al sector la Vega. Actualmente los locatarios, unidos, decidieron no admitir y rechazar a los carteristas, a los ladrones de autos y a los microtraficantes, pues ahora los denuncian inmediatamente y son hostiles hacia ellos, lo que resguarda el sector. Esos son cambios que se han logrado con la unión de la gente que ha generado la iniciativa. Otro impacto ha sido poder cambiar la imagen del recolector independiente, contribuyendo a cambiar su imagen –tradicionalmente asociada a la de un "vagabundo"- por la de una persona que hace una tarea beneficiosa para el sector.

Los ***recursos*** que se han utilizado en este proyecto provienen principalmente del Fondo de las Américas, quienes aportaron $20 millones y de Ciudad Viva, quienes lograron aportar $12 millones para la ejecución del proyecto. Esto responde a una posición particular que tiene la organización sobre los recursos, ya que para cualquier proyecto debe ir aunque sea un monto mínimo aportado por los mismos "beneficiarios" de la experiencia, lo que permite que las personas sientan un grado mayor de apropiación y compromiso con el proyecto. Estos recursos de CV provienen de cuotas mensuales y frecuentes eventos de pequeña escala para generar recursos, como cenas, remates, fiestas, etc.

Todos los recursos materiales como infraestructura, equipamiento, insumos computacionales, etc., son aportados por CV. En cuanto a los recursos humanos, la iniciativa cuenta con 3 profesionales (uno remunerado y dos voluntarios), un contador y una secretaria remunerados. El resto de los profesionales, técnicos, asesores y los participantes de los equipos son de carácter voluntario, quienes llevan a cabo las tareas de planificación, ejecución, gestión, seguimiento y evaluación de las actividades. También hay dos estudiantes extranjeras voluntarias que apoyan la iniciativa.

3. FORTALECIMIENTO DE LA CIUDADANÍA

La iniciativa tiene como preocupación central la visibilización, promoción y habilitación de los ***derechos ciudadanos***, entendidos como el derecho a informarse e intervenir, o al menos ser considerados en los procesos de toma decisiones. Efectivamente las actividades son coherentes con este cometido y se orientan a poner el tema del ejercicio de la ciudadanía a nivel del espacio público, a fortalecer en la práctica las capacidades de las bases de influir en los procesos que los afectan y de poder generar sus propios proyectos para ser ejecutados.

Durante el desarrollo de la iniciativa, los dirigentes y las bases han vivido un intenso proceso de ***desarrollo de diversas capacidades***. En primer lugar está el desarrollo de la capacidad de observar el territorio en forma estratégica, la que permite analizar el territorio a nivel local para detectar problemas, visualizar los posibles recursos materiales y humanos disponibles y así planificar en forma estratégica.

A esta se le agregan las capacidades de liderazgo potenciadas en los dirigentes, la capacidad de interactuar y ser interlocutor válido frente a autoridades, empresarios, etc. Los testimonios recogidos en el terreno son muy indicativos de que la gran expansión de las capacidades que han experimentado los dirigentes es fruto de participar de una organización heterogénea socialmente, pero horizontal funcionalmente, donde en la medida que se sienten igual de valorados que los profesionales y son escuchados, ellos mismos han empezado a valorar sus palabras y sus conocimientos.

La experiencia de participación activa en la iniciativa y los conocimientos específicos sobre el tema los ha habilitado para la educación y la difusión del tema; mientras que el contacto permanente y fluido con los equipos profesionales asesores de la iniciativa y con los equipos técnicos de las Municipalidades, habilita a los dirigentes para la formulación de propuestas y políticas.

La estrategia de trabajo de CV se basa en el ***protagonismo y gestión activa de los ciudadanos*** ante problemas que afectan a su comunidad. Los dirigentes que asisten a las asambleas de CV luego transmiten a sus bases en sus propias asambleas la información y los problemas tratados.

La iniciativa propone y promueve un rol activo y propositivo de la comunidad, lo que es corroborado por las contrapartes en los municipios que dialogan con CV, quienes indican que es un grupo de organizaciones que no sólo propone y apoya sino que también ejecuta, lo que para el gobierno local constituye un gran aporte en cuanto permite entrar en sinergia con los esfuerzos públicos, optimizando los resultados.

Además CV constituye una iniciativa ***autónoma y auogestionaria***, que fomenta y facilita un diálogo con las autoridades, buscando incidir en el desarrollo de políticas públicas. La iniciativa ha sido clave para que las personas tomen conciencia de su capacidad de involucrarse en los procesos decisionales del gobierno local, para lo que la ciudadanía cuenta no sólo con su conocimiento del sector, sino además con argumentos de orden técnico con los que se ha ido familiarizando.

4. GESTIÓN, VÍNCULOS ESTADO - SOCIEDAD CIVIL

CV ha ***cultivado y mantenido relaciones*** de intercambio de información, de colaboración y de propuesta con CONAMA y los Municipios de Providencia y Recoleta. En el caso de *CONAMA*, coincidió que ambas estaban abordando temáticas desde una perspectiva similar, lo que despertó el interés inmediato del gobierno por la iniciativa. Además desde esta institución se plantea lo productivo que es trabajar con una contraparte ciudadana organizada y activa.

Con las *municipalidades* la relación está además marcada porque CV les propone proyectos permanentemente y según su viabilidad se proponen al Banco de Proyectos del Municipio. Las municipalidades coinciden en señalar que el vínculo con CV es permanentemente estimulado por sus dirigentes vecinales, quienes buscan reiteradamente a los equipos técnicos. Esto motiva a las municipalidades y los mantiene siempre pendientes y activos.

La experiencia sintoniza con las preocupaciones de la Municipalidad de Recoleta en este momento, donde hay importantes proyectos de conservación y recuperación del patrimonio cultural y arquitectónico. El Alcalde está motivado con la experiencia.

La relación con la Municipalidad de Providencia no está libre de conflictos. Desde los técnicos existía hace tiempo la voluntad de implementar proyectos de reciclaje,

pero no hay apoyo del Alcalde puesto que el tema del reciclaje no es considerado políticamente "rentable" ni estratégico, existe una visión cortoplacista de sólo hacer cosas visibles ahora. Hay otros factores como el contrato que tiene la Municipalidad de Providencia con KDM por 16 años, que hace que mientras menos basura se entregue, más les sube el precio por tonelada, por lo tanto el tema no es rentable económicamente tampoco. Sin embargo, desde este municipio se señala que es más fácil, más atractivo, más motivante y más productivo trabajar con una ciudadanía activa, que propone, se compromete y trabaja. Muchas veces antes, desde el municipio se trataron de hacer cosas como instalar campanas de reciclaje en distintos sectores con malos resultados, que fracasaban porque la gente no tenía la costumbre de usarlos o los usaba mal; esta es la primera vez que sí resulta.

Se observa que esta experiencia, al constituirse en referente social, logra ***incidir en la acción pública,*** así como posicionar el tema del reciclaje como prioritario en los municipios con que ha interactuado. Para *CONAMA* lo más valioso del Programa de Reciclaje de CV es que han logrado generar una unidad productiva en la Vega Chica, planteando un Modelo de Gestión de Residuos. Esta intentará desarrollar una intervención similar en la Vega Central. Ha declarado además, un expreso interés por continuar un vínculo con CV y conocer los resultados de su evaluación.

A partir de esta experiencia, la Municipalidad de Recoleta quiere impulsar un Programa a nivel de las escuelas, con alumnos/as y profesores/as y el sector privado y de esta forma superar los intentos dispersos y con bajos resultados implementados esporádicamente a la fecha. Han avanzado en conversaciones con la empresa Reynolds para instalar contenedores en las Escuelas. Por otro lado, hay manifiesto interés en replicar este modelo y desarrollarlo como posible política municipal tendiente a incrementar los recursos municipales destinados a financiar programas sociales. Consideran que el tema tiene tanto rentabilidad social (cambiar hábitos en la población e introducir valores prosociales) como económica (permite generar recursos). Plantean que *"...si bien la relación con CV no determina las decisiones que se toman en la Municipalidad, sí las motiva bastante"*[4].

[4] Funcionaria Municipalidad de Recoleta.

5. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

Estamos frente a un programa que contiene valiosas claves para la habilitación para la participación ciudadana y el desarrollo local sustentable. Su forma de hacer las cosas constituye un aporte neto a la construcción "desde abajo" de un modelo democrático, respetando la identidad de las bases, escuchando, educando y "dejándose educar" por la comunidad. Apela a la confianza y a los lazos de cooperación y solidaridad entre las personas, sus organizaciones y entre la ciudadanía y el Estado.

Un posible problema a futuro es que, como las dirigentas actuales son tan buenas, son de cierto modo imprescindibles, irreemplazables. La iniciativa ya considera el tema de que habría que además formar futuros dirigentes, lo que aún es un desafío, un tema a trabajar. Ya lo han abordado, pero tienen la intención de hacer una escuela para líderes. Si bien llevan 6 años juntos y se han consolidado como organización, todavía están en formación.

Las ***prácticas innovadoras*** de este proyecto que ya se han descrito se centran en:

- Trabajar a nivel del territorio
- Tener una mirada estratégica de los recursos presentes
- Trabajar en grupos diversos y heterogéneos socialmente, lo que permite combinar y complementar recursos y romper prejuicios
- Acercarse en forma estratégica a las autoridades, construyendo vínculos, confianza y cooperación con ellos
- Valoración de los conocimientos derivados de la experiencia de la comunidad y de los conocimientos técnicos de los profesionales por igual.

Todo lo anterior implica potenciar un territorio a través de la integración social concreta de la ciudadanía. Por otro lado, es muy visible cómo imprimen afecto en todas sus acciones. La dimensión del "pasarlo bien" y de introducir actividades gratas y cálidas en el trabajo, ha sido un factor determinante de su éxito.

A problemas ambientales que inicialmente parecen muy abstractos o difíciles de abarcar, se les ha dado una bajada a lo cotidiano imaginativa, propositiva y democratizante, empoderando a las organizaciones de base para un auténtico diálogo con las autoridades en la búsqueda de un modelo de desarrollo urbano local sustentable.

Experiencias destacadas de ONG supra-local

LA CONQUISTA DE NUEVOS ESPACIOS PARA LA CIUDADANÍA

ANA MARÍA FARÍAS

LA CONQUISTA DE NUEVOS ESPACIOS PARA LA CIUDADANÍA

ANA MARÍA FARÍAS

RESUMEN EJECUTIVO

Se presenta a continuación la sistematización de tres experiencias que han sido reconocidas en la versión 2002 del Premio Nacional de Innovación en Ciudadanía, en cuanto constituyen iniciativas de promoción de la ciudadanía a través de la utilización de estrategias innovadoras de ocupación y ampliación del espacio público hacia sectores importantes de la sociedad como son los jóvenes, las mujeres y las instituciones de la sociedad civil. Estas iniciativas no se encuentran vinculadas explícitamente al ámbito de la gestión local, razón por la cual se consideraron en una categoría especial. Las intervenciones reconocidas son: "El Diario de la Sociedad Civil: www.sociedadcivil.cl " de la Fundación Ideas; el "Tribunal de Derechos de la Mujer" del Instituto de la Mujer, y "Noche Viva" de la Corporación Asociación Chilena Pro Naciones Unidas, ACHNU.

1. INTRODUCCIÓN: INNOVACIÓN Y PROFUNDIZACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Las iniciativas reconocidas en el proceso de selección para el Premio Nacional de Innovación en Ciudadanía, por su carácter innovador en la labor de profundización del ejercicio ciudadano en el país son tres: "El Diario de la Sociedad Civil" de Fundación Ideas; el "Tribunal de Derechos de la Mujer" del Instituto de la Mujer, y "Noche Viva" de la Corporación Asociación Chilena Pro Naciones Unidas, ACHNU.

Si bien las tres iniciativas realizan una labor de diferente índole en cuanto a las temáticas que abordan, los grupos ciudadanos con quienes trabajan y los espacios donde desarrollan su acción, todas ellas forman parte de un fuerte movimiento social, que promueve el reconocimiento y respeto de los derechos ciudadanos a través de la

utilización de marcos conceptuales y metodologías novedosas. Ellas se insertan en la creación de nuevas formas de asociatividad por parte de la sociedad civil, distanciándose de las formas tradicionales de participación social y organización, promoviendo relaciones horizontales, flexibles y de participación entre las instituciones y los ciudadanos.

Las tres iniciativas que se analizarán promueven desde sus peculiares formas de accionar diferentes formas de participación, profundizando relaciones de confianza y colaboración entre la ciudadanía, las organizaciones sociales y las instituciones estatales. De esta forma contribuyen a incrementar el capital o patrimonio social del país a través del activo involucramiento de una ciudadanía vigorosa.

Desde otra perspectiva de análisis, los proyectos en cuestión contribuyen a fortalecer el espacio público, en tanto concepción física de éste, así como en su dimensión social que, siguiendo a Oviedo, "abriga la capacidad de los grupos para organizarse, soñar juntos e implementar acciones de bien común"[1], así como en su dimensión política, por cuanto a través de sus líneas de acción fomentan la utilización de diferentes estrategias y metodologías para el ejercicio ciudadano, sea este en el espacio del Carrete, de Internet o de los Tribunales. Fortalecimiento del espacio público que finalmente termina habilitándolo y validándolo como ámbito de ejercicio de los derechos ciudadanos.

De manera tal que las tres instituciones responsables de las experiencias reconocidas contribuyen eficazmente, a través de sus propuestas teóricas y metodológicas, al desarrollo de estrategias innovadoras de ocupación y ampliación del espacio público por parte de sectores de la sociedad frecuentemente discriminados o estigmatizados como son los jóvenes, las mujeres y las organizaciones de la sociedad civil.

[1] Oviedo Enrique, "Participación ciudadana y espacio público", en *Espacio público, participación y ciudadanía*, editado por Segovia Olga y Dascal Guillermo, Casa de la Paz, Santiago, noviembre 2000, p. 27.

2. INICIATIVAS INNOVADORAS

2.1 Diario de la sociedad civil: www.sociedadcivil.cl
Institución responsable: Fundación Ideas

2.1.1 Contexto de la iniciativa

En el marco de la masificación del uso de nuevas tecnologías y de la globalización de las informaciones, se establece la necesidad de incorporar a la sociedad civil como miembro activo del movimiento de innovación, con el fin de acceder a los beneficios que estas aportan. La utilización de tecnología de la información y comunicaciones (TIC), entrega a las instituciones herramientas de trabajo útiles para desarrollar su acción ciudadana.

Específicamente el acceso y uso de la Red de Internet y su capacidad de soporte para plataformas comunes, intercambio de información y construcción de redes, potencia la capacidad de unir la experiencia y el conocimiento técnico otorgando mayor equidad en el acceso a la información y al conocimiento, así como crea la posibilidad de trabajo en línea entre diversas instituciones afines, avanzando en el propósito de fortalecer la sociedad civil[2].

El diagnóstico inicial en el cual se fundamenta el proyecto, da cuenta de que en nuestro país el uso de Internet ha estado marcado por la acción del mercado y del Estado como principales actores, mientras que el ciudadano y sus organizaciones se encuentran bajo la concepción de usuarios de la red concebidos como receptores, consumidores o clientes beneficiarios, "quedando relegadas a segundo plano sus potencialidades como emisor, productor, ciudadano o actor social"[3].

La situación anteriormente descrita ha derivado en una escasa visibilidad de los proyectos y acciones de la sociedad civil en los medios de comunicación, específica-

---

[2] Acerca del uso de Internet y la sociedad civil ver: "Rykert Liz: Nuevas herramientas – los mismos valores: tecnología de la información y comunicación como apoyo de la sociedad civil", en *Sociedad civil en el milenio*, CIVICUS, Fundación FES, Colombia, 1999.

[3] Información sobre el proyecto entregada por Fundación Ideas, en el cuestionario de profundización 13/032/01, p. 2 en el proceso de selección para el Premio Nacional de Innovación en Ciudadanía.

mente en Internet, al mismo tiempo que demuestra una baja apropiación tecnológica y una estrecha visión estratégica de las comunicaciones inserta en las organizaciones de la sociedad civil. Situación que el proyecto del diario sociedadcivil.cl pretende modificar en el ámbito nacional.

2.1.2 Descripción de la iniciativa

El proyecto de sistematización, comunicación y difusión del trabajo ambiental de la sociedad civil: Diario de la Sociedad Civil, es un proyecto impulsado y financiado por el Fondo de las Américas a partir del año 1999. El objetivo inicial del Fondo de las Américas fue promover y apoyar a aquellas instituciones ligadas a las temáticas ambientales y en estrecha relación con los proyectos de organizaciones de la sociedad civil vinculados a la Fundación Ford. A partir de estos lineamientos la Fundación Ideas, institución responsable de su ejecución, incorpora a las temáticas ambientales otras preocupaciones de la sociedad civil organizada y las incorpora al proyecto. En la actualidad sus principales líneas de trabajo se relacionan con el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil; promoción de la asociatividad; reconocimiento y defensa de derechos ciudadanos, manteniendo el apoyo económico del Fondo de las Américas.

El proyecto pretende instalar una lógica de participación ciudadana en el espacio virtual, a partir de la inserción e integración comunicacional de las organizaciones del tercer sector. La propuesta se articula desde y para la sociedad civil y bajo la opción de la utilización de Internet como instrumento para la información y comunicación ciudadana, impulsando nuevos mecanismos y formas de participación que aprovechen las posibilidades que ofrece el uso de las nuevas formas de tecnología de la información y comunicaciones (TIC).

El Diario de la Sociedad Civil se establece a través del desarrollo de un portal ciudadano en Internet (www.sociedadcivil.cl) diseñado bajo los conceptos de un diario electrónico y un anillo de sitios webs, ambos instrumentos editados y mantenidos en forma colectiva y directa por una comunidad de organizaciones de la sociedad civil de diferentes regiones del país, que colaboran en la gestión de información y comunicación, cuya administración y coordinación se encuentra instalada en Fundación Ideas.

Los objetivos que guían esta iniciativa son:

- Consolidar un sistema informático de comunicación, coordinación y participación ciudadana en Internet para organizaciones sociales de diversa índole, con énfasis en aquellas que trabajen el tema ambiental.

- Promover el desarrollo de un nuevo concepto periodístico: *periodismo público,* que promueva el diálogo deliberativo, la participación ciudadana y la intervención de los diversos actores sociales en sus realidades concretas con miras a la profundización de la participación y deliberación ciudadana.

- Favorecer un mejor y eficaz acceso a la red Internet por parte de las organizaciones sociales a través de la capacitación en Internet, el uso del diario como herramienta de trabajo y de transferencia de conocimientos y la entrega de herramientas comunicacionales para su visibilización social.

- Desarrollar e implementar un conjunto de herramientas y servicios gratuitos en Internet, orientados a responder en forma específica a las necesidades individuales y colectivas de información y comunicación en línea de las organizaciones de la sociedad civil.

- Desarrollar un programa de formación y capacitación en el uso de Internet orientado a promover una visión alternativa sobre esta tecnología y generar capacidades y prácticas que faciliten la apropiación social de las herramientas proporcionadas por el portal como medios de apoyo al trabajo cotidiano de las organizaciones.

La metodología utilizada por los responsables de la propuesta se desarrolla paralelamente en las áreas de desarrollo informático y de periodismo público. Las tareas que se relacionan con la primera de estas son: producir y mantener las herramientas en línea que configuran el soporte técnico, para lo cual se privilegian los requerimientos planteados por las propias organizaciones que conforman la comunidad virtual. Esta área incluye también labores de monitoreo y mantención general del sistema informático y de administración del soporte técnico, así como capacitación a la comunidad acerca de Internet, su funcionamiento y posibilidades de uso.

Asimismo, este medio proporciona una serie de herramientas y servicios en línea, constituido por un sistema amigable y fácilmente apropiable, para lo cual ha desarrollado un software original que permite gestionar y administrar en forma descentralizada una plataforma de información y comunicaciones bajo un modelo de trabajo cooperativo en red. Las instituciones miembros registradas pueden utilizar los siguientes servicios: construir sus propios espacios web, oficina virtual para trabajo individual de las organizaciones con servicios de publicación de noticias, convocatorias, documentos, archivos, encuestas y foros en Diario de la Sociedad Civil, acceso a casilla de correo electrónico, agenda electrónica y sistema de mensajería en línea; canales informativos y grupos de trabajo virtual.

Por su parte el área de periodismo público integra las labores de investigación y producción de contenidos que serán puestos en línea, a cargo de un equipo de periodistas que priorizan aquellas áreas y temáticas que las organizaciones consideran relevantes para su quehacer.

La vinculación del proyecto con el Fondo de las Américas ha permitido por una parte mantener un soporte técnico adecuado y un equipo de trabajo conformado por 6 profesionales. Por otra ha permitido convocar a gran cantidad de organizaciones sociales en una comunidad virtual que la componen instituciones de diferentes regiones del país, llegando a integrar en la actualidad a 200 organizaciones y 500 emisores de todo el país, del mundo privado y público, vinculados a diferentes ámbitos temáticos[4]. Además cuenta con cerca de 30 sitios Web y publicaciones electrónicas complementarias elaboradas por diferentes asociaciones y proyectos, también alberga boletines y revistas editadas por organizaciones del tercer sector (El Utopista pragmático, Revista Ciudadanos en Acción, Revista Chilena del Tercer Sector).

[4] Tales como educación, participación ciudadana o comunitaria, medio ambiente, ecología, mujer, niños y jóvenes, prevención del consumo de alcohol y drogas, violencia intrafamiliar, promoción de la salud y calidad de vida, comunidades indígenas, tercera edad, responsabilidad social empresarial, entre otras.

2.1.3 Avances y desafíos de la propuesta

La gran cantidad de instituciones que constituye esta comunidad virtual ha determinado una utilización de la herramienta en progresivo aumento conforme se incrementa el número de miembros, la que se verifica a través del tráfico mensual de los sitios del Diario de la Sociedad Civil que asciende a 15.000 visitas en promedio.

Esta herramienta, de gran dinamismo entre sus miembros, reconoce, promueve y facilita espacios para el ejercicio de la difusión, comunicación y participación de sus afiliados, privilegiando el acceso a las instituciones de la sociedad civil que se encuentran fuera de los circuitos de los sistemas de comunicación masiva del país. Cabe destacar que los contenidos son publicados directamente por las organizaciones miembros y pasan a formar parte de la comunidad de corresponsalías virtuales, así también la participación en la gestión del medio es relevante puesto que esta es de carácter descentralizado. De esta manera se aplican las potencialidades de Internet como herramienta para la acción y comunicación ciudadana que permite la colaboración y coordinación entre los ciudadanos y sus organizaciones.

Desde una perspectiva de derechos, la iniciativa documentada viene a promover y resguardar los derechos ciudadanos de libertad de expresión, participación y asociación. Al mismo tiempo que enfrenta de forma proactiva la desigualdad e inequidad en que se encuentra el tercer sector frente a la utilización de las herramientas informáticas.

Por otra parte, en un ámbito de escasos recursos para las instituciones de la sociedad civil, contar con herramientas de tecnología de la información y comunicaciones (TIC) de punta y la posibilidad de compartir información agrega valor a las acciones desarrolladas por cada miembro de la comunidad virtual. Existe un beneficio concreto para ellas en la reducción de los costos -una vez finalizada la inversión inicial para el acceso a Internet-, en cuanto a materiales, llamadas telefónicas, desplazamiento, impresión, correo y gastos de administración en general, así como ganancia en el mejoramiento de la imagen corporativa y en incorporación a redes de información, bases de datos y archivos.

Sin embargo, la baja conectividad de algunas organizaciones de la sociedad civil, especialmente de aquellas de trabajo de base o que tienen su accionar en el espacio rural, han dificultado la expansión del proyecto y ha sido uno de los principales obstáculos durante los primeros años de operación de esta iniciativa. Una vía para solucionar esta situación ha sido el fomento del uso de la infraestructura tecnológica pública existente a nivel local en el país (escuela con red enlaces, infocentros, entre otras).

Asimismo la desigualdad en las capacidades comunicacionales de las organizaciones, así como el bajo nivel de apropiación tecnológica de estas por desconocimiento técnico, escasa visión estratégica o persistencia de un imaginario tecnológico resistente a la incorporación de nuevas tecnologías, son algunas de las principales trabas que enfrentan propuestas innovadoras en el ámbito de las TIC. Para la capacitación y fomento de estas áreas el Diario de la Sociedad Civil mantiene un programa de capacitación en Internet, además opera un convenio con la empresa Koalaweb para responder a las demandas de soporte y asesoría técnica de los miembros de la comunidad con costos bajo los precios del mercado.

Sin embargo, las inequidades en el acceso a las TIC al interior de la sociedad civil son una problemática compleja que tiene graves consecuencias en los resultados de las intervenciones de las instituciones desfavorecidas. Junto con no permitir el uso de tecnología y específicamente el acceso a Internet, se perjudican las instituciones de la sociedad civil, puesto que se profundiza cada vez más una brecha entre quienes acceden y los que no a las nuevas formas de tecnología en comunicaciones. Con ello queda abierto el desafío de incorporar a las instituciones de la sociedad civil hacia un uso ciudadano y social de la Red Internet.

Obstáculos más específicos del proyecto en cuestión se relacionan con el proceso de selección, organización y jerarquización de los contenidos en las páginas web asociadas al Diario de la Sociedad Civil, debido a la diversidad de miembros de la comunidad y a la ausencia de mecanismos de intermediación y edición central.

Así también preocupa a la institución responsable la disponibilidad de recursos económicos que aseguren la continuidad de la iniciativa, puesto que hasta ahora el principal financiamiento ha sido el Fondo de las Américas. La búsqueda de nuevas

fuentes de financiamiento no es ejercicio fácil en el contexto actual, sin embargo se trabaja en la puesta en marcha de "un plan de negocios para la sustentabilidad de sociedadcivil.cl orientado a ofrecer algunos servicios pagados de valor agregado que generen ingresos propios"[5].

Más allá de las dificultades propias de la iniciativa del Diario de la Sociedad Civil, la modalidad de trabajo en comunidad virtual implica asumir desafíos importantes en la forma en que las instituciones realizan sus labores. Trabajar en línea requiere interpretar la experiencia y el conocimiento técnico para instalarlo en nuevos escenarios. Se necesita coherencia entre las actividades de la comunidad virtual y las que realizan las instituciones en su quehacer para tonificar y relevar las acciones emprendidas por la comunidad; en este sentido el desafío que impone una iniciativa como www.sociedadcivil.cl a sus afiliados es coordinar las actividades de comunicación tradicional con las nuevas técnicas electrónicas y socializar entre todos los profesionales, técnicos y administrativos el valor de las TIC. Necesariamente esto implica un grado de confianza con el resto de la comunidad, en sus compromisos y en el trabajo que realizan, especialmente cuando se trata de un medio sin censura ni restricciones.

Si bien el desafío es fuerte, los beneficios a mediano y largo plazo incentivan a fomentar esta modalidad de trabajo. De acuerdo a Rykert [6], a medida que una red electrónica crece, sus miembros tienen la creciente capacidad de interconectarse y volverse interdependientes lo que genera una tendencia a nivelar las relaciones jerárquicas tradicionales y a que los modelos centralistas tradicionales varíen hacia redes interconectadas de colaboración. En este sentido la autosustentabilidad futura o el acceso a nuevos sistemas de financiamiento puede trabajarse como responsabilidad de una comunidad y no solo de sus gestores y coordinadores.

[5] Información sobre el proyecto entregada por Fundación Ideas.
[6] Rykert, op. cit, p. 181.

2.2 Tribunal de Derechos de las Mujeres
Institución responsable: Fundación Instituto de la Mujer

2.2.1 Contexto

La iniciativa se enmarca en las denominadas *acciones de interés público*, expresión con la cual se hace referencia a "una forma de ejercer el derecho orientada hacia ciertas áreas o materias en que se reconoce comprometido el interés de toda la sociedad"[7]. En este caso se trata de superar la discriminación de género y, como lo señala González, contribuir a introducir un giro interesante en el desarrollo del quehacer jurídico y en la diversificación de las posibilidades de la participación ciudadana.

Utilizando la estrategia de las acciones de interés público los particulares y la sociedad civil han comenzado a recrear la noción de ciudadanía y el espacio de lo público, referido a lo que nos es común a todos. En el caso del Tribunal de Derechos de la Mujer, la acción tiene un carácter controlador, fiscalizador y de demanda del cumplimiento de los derechos reconocidos y garantizados por la constitución nacional, las leyes, así como por los tratados internacionales firmados por nuestro país en favor de la mujer. De esta manera, las acciones de interés público son una demanda de acceso a la justicia y "una tendencia a poner la justicia en el centro de la democracia, y a la acción ciudadana en el centro de la demanda de justicia"[8], fortaleciendo el ejercicio democrático y por cierto a la sociedad civil.

De acuerdo a la experiencia del Instituto de la Mujer, las acciones jurídicas de interés público, son un instrumento de particular utilidad para la afirmación de derechos emergentes que plantean nuevos desafíos políticos y jurídicos, debido a la configuración de nuevas categorías de titularidad de derechos. Se trata de derechos que no están suficientemente protegidos para las mujeres, sea por falta de normas precisas o de mecanismos para ejercerlos, sea por el peso de las prácticas sociales o por una errónea interpretación de las normas vigentes.[9]

---

7 González Felipe y Riveros Felipe, editores, "Defensa jurídica del interés público: enseñanza, estrategias, experiencias", en Cuadernos de Análisis Jurídico, Serie Publicaciones Especiales Nº 9, Escuela de Derecho, Universidad Diego Portales, Santiago, 1999.

8 González, op. cit., p. 14.

9 Provoste Patricia y Silva Patricia: Acciones de interés público por la no discriminación de género. En: Ciudadanía e interés público, enfoques desde el derecho, la ciencia política y la sociología. Cuadernos de Análisis Jurídico, Facultad de Derecho Universidad Diego Portales, serie de publicaciones especiales Nº 8, p. 10, 1998.

Lo que se pretende, a través del Tribunal de la Mujer, es tensar a las instituciones y a los actores sociales involucrados en la vulneración de derechos hacia definiciones garantistas de estos, bajo una modalidad que además contribuya al debate público y a la visibilización hacia las propias mujeres de la posibilidad de exigir y demandar la igualdad de derechos en los diferentes planos de intervención del tribunal, entre los cuales están los ámbitos familiar, laboral, político y cultural.

Se trata de una apuesta del Instituto de la Mujer por lo que han denominado "una ciudadanía activa de las mujeres", concepto que involucra no sólo la igualdad de acceso a derechos y a los espacios de decisión, sino también el ejercicio y la demanda de estos derechos, y la fiscalización -entendida como control y vigilancia ciudadanas- a los agentes públicos que tienen como deber garantizarlos[10].

El contexto nacional de discriminación hacia las mujeres, a pesar de los avances en materia de igualdad de genero, denotan la pertinencia de emprender acciones en la dirección de restitución de derechos de las mujeres y hacia la igualdad de oportunidades y derechos entre hombres y mujeres en el campo del derecho y específicamente de la aplicación de justicia.

2.2.2 Descripción de la iniciativa

De acuerdo al diagnóstico inicial del proyecto, es particularmente grave la situación de desconocimiento o ausencia de aplicación de la normativa internacional que protege los derechos de las mujeres, dado que el Estado de Chile ha ratificado un conjunto de tratados internacionales que tienen rango constitucional y sin embargo estos son desconocidos por jueces, abogados e incluso por las propias mujeres, no siendo utilizados en la práctica jurídica, situación que implica una importante vulneración de los derechos de las mujeres dentro del propio sistema judicial.

En función de revertir esta situación, el Instituto de la Mujer se ha planteado como objetivos del Tribunal de Derechos de la Mujer, los siguientes puntos:

10 Provoste, op. cit., p.12.

- Visibilizar frente a la opinión pública las permanentes transgresiones de los derechos humanos de las mujeres en la aplicación de justicia por inexistencia de una normativa.
- Sensibilizar a los agentes de justicia sobre la necesidad de recurrir y aplicar la legislación ratificada y vigente en Chile.
- Difundir propuestas legales o modificaciones legales a través de la publicación de alegatos y fallos y de los casos tratados en los Tribunales de Derechos de las Mujeres.
- Impulsar desde las organizaciones de mujeres un control ciudadano de la administración de justicia, denunciando casos emblemáticos de violación de derechos humanos de las mujeres en Chile.

Los principios y los fundamentos jurídicos y éticos que rigen la convocatoria del Tribunal son la igualdad en la asistencia jurídica y la incorporación a la legislación chilena y a la jurisprudencia judicial de los derechos de las mujeres. Junto a ello emerge con fuerza el concepto de "control social" sobre la administración de justicia a través de la revisión de fallos judiciales emblemáticos en los cuales los tribunales de justicia no han actuado en conformidad con tratados internacionales ratificados por Chile.

La metodología utilizada para relevar la acción de restitución de derechos, es la realización de un evento de carácter simbólico: la convocatoria a un Tribunal donde se juzgan casos emblemáticos de vulneración de derechos de las mujeres, durante el transcurso de una jornada. La iniciativa se inspiró en eventos semejantes realizados en algunas conferencias mundiales de Naciones Unidas, particularmente en Beijing 1995, y se viene realizando por parte del Instituto de la Mujer desde 1997, habiéndose ya realizado en tres versiones (1997, 1999, 2001)[11].

En cada versión del Tribunal de Derechos de la Mujer se presentan casos reales de vulneración de derechos de las mujeres en formato del nuevo proceso penal oral. La selección de casos determina que estos deben ser casos judiciales y fallados contra las mujeres en abierta vulneración de sus derechos y representativos de problemas de

[11] Para mayor información acerca del evento ver: "Actas: Tercer Tribunal de Derechos de las Mujeres Chilenas", Fundación Instituto de la Mujer, Santiago, 2001.

discriminación de género, y que junto a ello se demuestre la inexistencia de una normativa que cautele los derechos o bien una deficiente administración de justicia.

La constitución del Tribunal es de carácter simbólico, y es integrado por jueces, abogados y presentadores de casos, siendo los roles representados por personalidades de relevancia nacional o internacional. Jueces y abogados deben integrar en sus alegatos y sentencias la legislación internacional ratificada y vigente en el país. La presentación de cada caso está a cargo de organizaciones de la sociedad civil cuya misión se identifica con la trasgresión del derecho o situación que se denuncia; los casos tienen relación con situaciones de violencia doméstica y sexual, discriminación laboral o educacional y el derecho a una sexualidad responsable.

La institución responsable de la organización ha seleccionado como espacio para desarrollar el evento al edificio del ex Congreso Nacional para todas las versiones del Tribunal, de manera de entregar la mayor relevancia simbólica al evento y facilitar la difusión mediática del suceso.

Punto importante de la metodología y de los objetivos de la iniciativa es la sistematización, publicación y difusión de la experiencia, la cual se realiza a través de una publicación que contiene la totalidad de las intervenciones expuestas durante la ejecución del Tribunal, así como información referencial acerca de las temáticas analizadas y anexos con las herramientas jurídicas que sustentaron los casos juzgados.

La difusión se encuentra direccionada hacia organizaciones sociales, ONG, universidades, instituciones estatales, instancias del poder judicial, personalidades y actores políticos y sociales relevantes, bibliotecas y centros de documentación. El objetivo es generar conocimiento sobre los medios y herramientas jurídicas disponibles para la protección de los derechos de las mujeres y la restitución de estos en caso de abierta vulneración. Asimismo con estas acciones se fomenta el derecho a la información, participación y fiscalización en el ejercicio de justicia.

Más allá del impacto comunicacional del evento, la realización del Tribunal de la Mujer ha generado procesos importantes de valoración y reconocimiento de los derechos de las mujeres. Dentro de los logros de la intervención ha permitido revocar la

situación de vulneración de derechos en casos específicos[12]; ha posibilitado la participación del Instituto de la Mujer en los debates sobre la ley de delitos sexuales, entregando una propuesta de proyecto alternativo al del Ministerio de Justicia, siendo consideradas e incorporadas demandas importantes en beneficios de las mujeres,[13] y ha elevado ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos casos de violación de los derechos de las mujeres en el Estado chileno[14].

2.2.3 Avances y desafíos

El Tribunal de Derecho de la Mujer se ha constituido en un espacio original y mediático para la denuncia y visibilización de casos de vulneración de derechos de las mujeres en nuestro país. Asimismo ha contribuido a potenciar la ampliación de derechos, puesto que entrega conocimiento empírico acerca de la existencia de un cuerpo legal y de prácticas de derecho y poder ciudadano, animando a las mujeres que se encuentran en situación de vulneración o discriminación a exigir justicia y "empuja a las instituciones y los actores sociales y políticos hacia pautas no discriminatorias"[15].

Por otra parte, el Instituto de la Mujer ha logrado validar un espacio de encuentro que convoca a personalidades del mundo académico y judicial de diferentes sectores políticos y sociales, junto a organizaciones de la sociedad civil que trabajan en el fomento de la participación y profundización de la ciudadanía de las mujeres. De esta forma el Tribunal de la Mujer constituye un área simbólica de negociación y debate que vincula al Estado y sus organismos judiciales con las organizaciones civiles y con la ciudadanía en general.

No obstante los logros obtenidos, la realización de un evento de las características reseñadas implica la resolución de una serie de dificultades para su concreción. Algunas de las situaciones a resolver se relacionan con aspectos metodológicos, como es la complejidad de la etapa de búsqueda y selección de los casos judiciales a analizar, la

---

12 Indulto presidencial para Juana Candia e integración de Juana Manzano como árbitro en Coquimbo.

13 Entre ellas tipificar como delito la violación en el matrimonio, que se elimine la norma que otorgaba impunidad al violador que se casaba con la mujer violada, consideración de violación la penetración anal o bucal.

14 El caso de la Teniente de Carabineros expulsada de la Institución por haber denunciado a su esposo (Teniente de Carabineros) por violencia intrafamiliar.

15 Provoste, op. cit, p. 58.

negativa de algunas mujeres de salir del anonimato y exponer sus casos, y la correcta selección de representantes de los diferentes roles a jugar en el desarrollo del evento.

En este sentido, un obstáculo cultural a resolver para el efectivo ejercicio de derechos de las mujeres, dice relación con el frágil sentido ciudadano que estas manifiestan. El diagnóstico de la institución a cargo de la iniciativa establece que estas no se perciben a sí mismas como titulares de derechos o no están dispuestas a demandarlos públicamente, situación que perjudica y profundiza aún más su situación de vulnerabilidad.

Asimismo la discriminación de género presente en la sociedad, y particularmente en los poderes judiciales y legislativos del Estado chileno, que se exterioriza en las prácticas jurídicas, funciona como verdadero obstáculo para la ciudadanía femenina. En este ámbito se configura una relación ambivalente entre las demandas de las mujeres con el Estado; el Estado juega un doble y contradictorio rol; por una parte se configura como entidad discriminadora de género, y por otra, como un poderoso actor para fomentar y asegurar la igualdad, a través de leyes y políticas. Es precisamente este último rol el que el Tribunal de las Mujeres pretende tensionar para su profundización.

Es por ello que el principal desafío que enfrenta la iniciativa es potenciar la difusión del evento a los diversos sectores del Estado, así como ampliar y diversificar los eventos a otras zonas del país. El Instituto de la Mujer proyecta realizar el Tribunal de Derechos de las Mujeres en otras regiones del país; especial interés presentan para los objetivos de la iniciativa los casos de discriminación de género y étnica en la IX Región de la Araucanía, que pueden evidenciarse fuertemente en un Tribunal de la Mujer regional.

2.3 Noche Viva
Institución responsable:
Corporación Asociación Chilena Pro Naciones Unidas

2.3.1 Contexto

La iniciativa Noche Viva se enmarca en el debate actual acerca de la relación entre espacio público y ejercicio de la ciudadanía. Siguiendo el planteamiento de los ejecutores de la iniciativa, "lo público" requiere de la sociedad civil, puesto que sin ella no es posible la generación de "espacio público". Es decir, se requiere una sociedad civil con fuerza ciudadana para defender la ocupación masiva de las calles, plazas, parques, paseos entre otros. En particular el Proyecto Noche Viva, viene a potenciar el ejercicio de la ciudadanía juvenil para la utilización del "carrete" como espacio público.

En este sentido, siguiendo a Salcedo[16], "la creación del espacio social público podemos concebirla como una dialéctica de conflicto constante entre fuerzas hegemónicas y discursos alternativos de resistencia". Las denominadas prácticas de resistencia, en este caso las acciones propias del carrete juvenil, tensionan los discursos dominantes de la seguridad pública y del control-represión, proponiendo nuevos sentidos y usos para el espacio nocturno donde se expresa la actividad lúdica de los jóvenes.

Por ello, no es de extrañar que el diagnóstico inicial que valida la acción de la Asociación Chilena Pro Naciones Unidas en el proyecto Noche Viva diga relación con la situación de sospecha y estigmatización que afecta a los jóvenes en el espacio ocupado para sus acciones de diversión nocturna. La propuesta detrás del proyecto pone en cuestión la forma de percibir las prácticas juveniles y la mirada unilateral acerca del concepto de seguridad ciudadana basado en el control y la sospecha, reproduciendo la visión de los jóvenes como sujetos problemáticos y enfatiza la concepción del joven como sujeto de derechos.

[16] Salcedo Rodrigo, "El espacio público en el debate actual: una reflexión crítica sobre el urbanismo post–moderno", en: Revista EURE, Vol. XXVIII, Nº 84, Santiago de Chile, septiembre 2002, p. 18.

2.3.2 Descripción de la actividad

El proyecto Noche Viva nace de las inquietudes expresadas por los jóvenes en el marco del proyecto Al Habla de conversación telefónica llevado a cabo por la Asociación Chilena Pro Naciones Unidas. En este espacio de conversación los jóvenes expresaron su preocupación por los riesgos inherentes a los espacios de diversión del carrete nocturno, tales como la ingesta excesiva de alcohol y drogas, la violencia generada desde ellos mismos o hacia ellos, el sexo sin prevención (embarazos no deseados, enfermedades de transmisión sexual, VIH-SIDA) y los accidentes de tránsito, así como también respecto a las acciones represivas de seguridad en manos de carabineros e investigaciones.

El principal lineamiento que guía la intervención es la promoción de los derechos de los jóvenes, entre ellos el derecho al ejercicio de una libertad responsable, a la información veraz y oportuna, al libre desplazamiento, a la sexualidad, a expresar su opinión, a la participación y a la validación de la diversión como un derecho al goce a la vez que un espacio de socialización, libertad de asociación, protección de la vida privada, derecho a la diversión y derecho a no ser discriminado. Se trata por tanto de una propuesta centrada en la integralidad del joven como sujeto de derechos, dueño de sus experiencias y con capacidad de desarrollar sus propias estrategias de autocuidado.

En esta marco los objetivos que se ha trazado la institución para esta propuesta son:

- Facilitar la generación de propuestas conjuntas de los jóvenes y la comunidad local en torno a la prevención de problemáticas asociadas al carrete juvenil.

- Instalar el proyecto en las comunas y facilitar una mesa de discusión de distintas instancias para articular una estrategia promocional y preventiva con jóvenes.

- Capacitar a jóvenes en el diseño y ejecución de propuestas de intervención en el área de la prevención y promoción de ciudadanía.

- Apoyar, con la comunidad, la implementación de las propuestas de jóvenes.

- Realizar un acompañamiento de la implementación de las propuestas, favoreciendo la evaluación y la discusión en torno al proceso de trabajo y los aprendizajes.

La metodología seleccionada por el equipo profesional responsable es la denominada de *reducción de daños*, concebida como "una estrategia de sujetos actuantes, que crean y recrean individual y colectivamente maneras de enfrentar y disminuir los posibles daños por consumo excesivo de alcohol y drogas, sexo sin protección, accidentes de tránsito y violencia"[17]. La intervención se realizó en una primera etapa en el barrio Bellavista y posteriormente en una segunda etapa se ha privilegiado el trabajo en el espacio local del carrete juvenil en las comunas de La Pintana y San Miguel.

En el marco de la intervención en el barrio Bellavista, se ha elaborado material gráfico que entrega información acerca de los daños asociados al carrete en materia de drogas, sexo, alcohol entre otros. Material que ha sido diseñado y validado por jóvenes e instituciones juveniles, el que es distribuido por el equipo de la ACHNU cada 15 días en expendedores de tarjetas al interior de locales nocturnos. Asimismo los profesionales responsables del programa han consolidado redes de apoyo de locatarios y operarios de locales de diversión, a quienes han sensibilizado acerca de la prevención de riesgos hacia la juventud, e informado de la intervención que desarrollan. Así también se han establecido contactos con instituciones formales, que se desempeñan en el barrio como Carabineros, Investigaciones y funcionarios municipales a quienes se les ha informado de la iniciativa y del enfoque metodológico implementado. Junto a ello se ha entregado información directamente a los jóvenes en el propio espacio del carrete nocturno y se han realizado talleres en colegios a jóvenes y padres.

La implementación del programa en Bellavista se ha realizado a través del trabajo en terreno del equipo durante los viernes y sábados en la noche, por un periodo de 17 meses, momento en el cual se realiza la entrega masiva del material gráfico informativo a los jóvenes, conversaciones informales y entrevistas a jóvenes que carretean, actividades que se acompañan con un registro etnográfico. En el trabajo diurno se

[17] Información sobre el proyecto entregada por la Asociación Chilena Pro Naciones Unidas, en el proceso de selección del concurso.

realizaron visitas a informantes claves, entrevistas, grupos de discusión y talleres con operarios de locales nocturnos (administradores y garzones) y la reposición del material gráfico en pubs y discotheques.

La experiencia en el barrio Bellavista permitió al equipo validar el diseño de intervención y la elaboración de herramientas metodológicas tales como pautas de observación, pautas de entrevistas y grupos de discusión, así también validó el material gráfico con los jóvenes y las instituciones del área juvenil, de prevención y en medios universitarios. Lograron consolidar una red de apoyo de locatarios y operarios de 18 locales nocturnos donde se continúa entregando material gráfico.

Actualmente el desafío de Noche Viva es proyectar el ámbito de acción desde un territorio urbano e intercomunal como Bellavista al ámbito territorial del carrete comunal. Con ello se inicia una segunda etapa del proyecto cuyo propósito es la elaboración de un modelo de intervención local, que se ha traducido en un programa para las comunas de La Pintana y San Miguel. Con este objetivo se han realizado reuniones prospectivas con departamentos municipales ligados a temáticas juveniles (Dideco, Previene, Oficinas Municipales de Juventud, entre otros) y se han mantenido encuentros con grupos juveniles hiphoperos, rastas, sound, y de colonias urbanas en un espacio de diálogo crítico y propositivo sobre el carrete, los mundos juveniles y los problemas asociados a derechos y prevención.

El acercamiento al territorio comunal implica una estrategia distinta a la impulsada en Bellavista, los supuestos teóricos–metodológicos que sustentan la propuesta de intervención con jóvenes en La Pintana y San Miguel serán: a) el acercamiento al carrete como espacio de construcción de sentido colectivo que atraviesa las diferentes culturas juveniles, b) el rol del trabajo comunitario como estrategia de vínculo con los y las jóvenes en sus territorios, c) la promoción de derechos y ciudadanías juveniles en el carrete, d) la reducción de daños, e) el rescate de nuevos lenguajes y formas comunicativas de las culturas juveniles para desarrollar la estrategia de promoción de derechos y reducción de daños[18].

[18] "Informe de Avance, primer semestre: "Carrete porque sí". Noche Viva en las Comunas", Asociación Chilena Pro Naciones Unidas, Santiago, julio 2002, p. 3.

Las tareas a desarrollar en las comunas seleccionadas son las siguientes[19]:

- Desarrollo de autodiagnóstico de los jóvenes en relación al "carrete comunal".
- Construcción de problemas vinculados a las prácticas del carrete.
- Desarrollo de propuesta de intervención sobre el problema definido.
- Desarrollo de experiencia de promoción preventiva generada por los y las jóvenes con la comunidad.
- Evaluación y proyección del trabajo realizado.

Para la ejecución del proyecto se cuenta con un equipo profesional adscrito a la institución responsable compuesto por antropólogos, psicólogos, periodistas y con el apoyo de alumnos en práctica de las carreras de psicología y antropología. Equipo que ha desarrollado un importante trabajo en materia de propuestas metodológicas y en la elaboración de documentos, investigación y sistematización de la experiencia[20].

2.3.3 Avances y desafíos

El diseño metodológico basado en la reducción del daño y en la aplicación de herramientas etnográficas, elaborado especialmente para un tipo de intervención novedosa como es el ámbito del carrete, con sus características de dinamismo, heterogeneidad y acción nocturna, así como la adecuada interlocución con jóvenes, es uno de los principales aportes de la iniciativa de Noche Viva. Proceso de construcción conceptual y metodológica que se mantiene en continua reformulación al reenfocar el trabajo en las dimensiones comunales del carrete juvenil.

También en materia de conceptualización de la ciudadanía juvenil y de los derechos de los jóvenes el proyecto entrega interesantes contribuciones al debate actual, al concebir al carrete "como un espacio social importante en la construcción de ciudadanía juveniles, de convivencia, identidad, diversidad y aprendizajes sociales"[21]. Y con ello apuestan a un cambio tanto entre los jóvenes y las entidades vinculadas al

---

19 Acerca de la intervención comunal del proyecto ver: "Informe de Avance..." op. cit.

20 Entre otros documentos: Cuevas, Juan Carlos et al: "Noche Viva: dichos y dichas del Carrete Juvenil: un enfoque no convencional de la diversión nocturna en el barrio Bellavista", Cuaderno de reflexión: Promoviendo Derechos de Infancia y Juventud, Nº 2, ACHNU, Santiago, 2001; y "Etnografías del Carrete Juvenil Nocturno en Bellavista: Programa Noche Viva", ACHNU, Santiago, enero de 2002.

21 Información sobre el proyecto entregada por la Asociación Chilena Pro Naciones Unidas, en el proceso de selección del concurso.

tema juvenil para que reconozcan que las estrategias de prevención centradas en la particularidad de los sujetos y colectivos contribuyen a la construcción de ciudadanías reales.

Asimismo desde la perspectiva del ejercicio de los derechos ciudadanos juveniles, la propuesta considera como parte central de la intervención el derecho a la opinión y participación de los directamente involucrados en las estrategias de intervención que les conciernen. Al mismo tiempo que promueve la asociatividad juvenil y el reconocimiento y defensa de derechos de los adolescentes y jóvenes.

De manera que el proyecto es una intervención audaz e innovadora para los propios jóvenes al reconocer la diversidad que les es propia y valorarla como una fuerza renovadora en términos de su participación en los temas y políticas que en torno a ellos hoy se debaten. En este sentido un objetivo importante de la intervención es el fomento a la auto-responsabilización de los jóvenes en relación a los riesgos de sus carretes y a la valoración de los aspectos propios de sus culturas.

Sin embargo, el mayor desafío de esta iniciativa dice relación precisamente con asegurar la participación de los jóvenes en el traspaso y validación de la experiencia a los propios grupos juveniles para asegurar la sustentabilidad y continuidad del proyecto, otorgándoles la autonomía necesaria de la institución responsable a través de la habilitación como monitores juveniles y capacitados en metodologías de reducción de daño. Esto conlleva la consolidación de una metodología de trabajo con jóvenes, que permita generar un modelo replicable y adaptable de acuerdo a las diversas realidades juveniles, y que no considere al joven como objeto de las políticas de prevención sino como actor y promotor de las acciones a realizar en relación al carrete comunal.

La dificultad es reconocida por los propios gestores de Noche Viva, quienes han comprobado que los jóvenes mantienen una débil conciencia de los derechos que les son propios, además de presentar una actitud pasiva frente a la intervenciones dirigidas hacia ellos. En palabras de los profesionales de ACHNU: "... los y las jóvenes se

han acostumbrado a cierto tipo de dinámicas con agentes externos de intervención, instalándose en su imaginario una manera de hacer las cosas que dificulta y vuelve un desafío la co-construcción de una iniciativa"[22].

3. A MODO DE CONCLUSIÓN: DERECHOS Y PARTICIPACIÓN

Luego de más de una década del retorno a la democracia, instituciones de la sociedad civil que estuvieron vinculadas a la defensa de los Derechos Humanos y a la recuperación de la vía democrática, como es el caso de las instituciones responsables de las iniciativas analizadas, han reenfocado exitosamente su accionar hacia la defensa de los derechos ciudadanos y a las acciones de interés público. Haciendo un reconocimiento de sujetos específicos de derechos ambientales como es el caso del Diario de la Sociedad Civil, de los derechos de los adolescentes y jóvenes en Noche Viva, y de las mujeres en el Tribunal de Derechos de la Mujer.

La participación es concebida, en estas intervenciones, como el ejercicio de los derechos ciudadanos, entre los cuales destaca el derecho a estar informado, como un primer paso o nivel en las prácticas de participación, consistente principalmente en la disposición oportuna y equitativa de información. Ámbito en el cual las iniciativas de Noche Viva, Tribunal de las mujeres y especialmente el Diario de la Sociedad Civil han centralizado sus esfuerzos, en el convencimiento de que este derecho es una variable fundamental para el ejercicio de la libertad y de las responsabilidades individuales.

Asimismo las tres experiencias analizadas promueven activamente el derecho a opinar, en el entendido de que no es suficiente el acceso a la información para constituirse en una comunidad ciudadana. Las metodologías utilizadas por las instituciones reconocidas posibilitan la realización de proposiciones, sugerencias, y los actos de fiscalización y control por parte de los ciudadanos con quienes se trabaja, sean estos jóvenes, mujeres o instituciones de la sociedad civil.

[22] ACHNU: Informe de avance ..., op. cit, p. 22.

Por otra parte, el Tribunal de la Mujer desarrolla fuertemente el derecho a impugnar las decisiones de la autoridad, a través de la configuración de un espacio simbólico para manifestar el desacuerdo, así como confrontar ideas y llegar a consensos, en un compromiso con la reforma del derecho de interés público y la asistencia legal a las mujeres.

Cabe destacar que la labor de promoción y defensa de los derechos ciudadanos efectuada a través de las experiencias documentadas se ha llevado a cabo por parte de instituciones de la sociedad civil, a través de la utilización de metodologías novedosas, como son el uso de la Red de Internet por parte del Diario de la Sociedad Civil, la reproducción simbólica de actos judiciales en el Tribunal de la Mujer, y la incorporación del carrete nocturno como ámbito de intervención social. Así también los sectores beneficiados por estas intervenciones constituyen actores emergentes en el plano de la ciudadanía, como son los jóvenes, mujeres y las instituciones del tercer sector.

Equipo del Programa

Instituciones Ejecutoras Programa Ciudadanía y Gestión Local 2002	
FUNDACIÓN NACIONAL PARA LA SUPERACIÓN DE LA POBREZA FNSP	INSTITUTO DE ASUNTOS PÚBLICOS - UNIVERSIDAD DE CHILE
José Bengoa / Roberto Fantuzzi Presidente	Osvaldo Sunkel Director
Leonardo Moreno Secretario Ejecutivo	Raúl Urzúa / Cecilia Montero Director Departamento de Políticas Públicas

Gonzalo de la Maza Director Ejecutivo del Programa Ciudadanía y Gestión Local	
Margarita Fernández Coordinadora Ciclo de Premiación Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza	Javier Salinas Coordinador de la Red de Innovación Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza
María Teresa González Asistente General Fundación Nacional para la Su peración de la Pobreza	Lorena Cea Asistente Red de Innovación Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza
Bárbara Miquio Asistente Administrativa Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza	Claudia Paz Silva Encargada de Comunicaciones Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza

Raúl Urzúa Director Programa Ciudadanía, Participación y Políticas Públicas Antonieta Surawski Coordinadora Académica Instituto de Asuntos Públicos - Universidad de Chile	
Julia Cubillos Asistente Académica Instituto de Asuntos Públicos - Universidad de Chile	Claudia Gutiérrez Asistente Académica Instituto de Asuntos Públicos - Universidad de Chile
Dante Castillo Asistente Académico Instituto de Asuntos Públicos - Universidad de Chile	Julieta Palma Asistente Académica Instituto de Asuntos Públicos - Universidad de Chile
Andrea Herrera / Jimena Orellana Asistente Administrativa Instituto de Asuntos Públicos - Universidad de Chile	Loreto Hernández /María Isabel Monsalves Encargada de comunicaciones Instituto de Asuntos Públicos - Universidad de Chile

Autores

AUTORES

Barrientos, Viviana

Trabajadora Social, Pontificia Universidad Católica de Chile. Actualmente en proceso de elaboración de tesis para optar al grado de Magíster en Ciencias Sociales con Mención en Desarrollo Regional. Académica Jornada Completa del Departamento de Ciencias Sociales de la Universidad de Los Lagos, y Directora de Asuntos Estudiantiles. Las labores de docencia son realizadas en la Carrera de Trabajo Social en las áreas de Metodología del Trabajo Social, Procesos familiares, participación social y gestión local.

Bravo, Irma

Chilena, nacida en Valparaíso en mayo de 1957. Periodista, Licenciada en Ciencias de la Información por la Universidad Autónoma de Barcelona. Diplomada en Comunicación Organizacional en la Pontificia Universidad Católica de Chile. Doctor en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Autónoma de Barcelona, especialidad en Teorías e Investigaciones de las comunicaciones. Ha ejercido los cargos de Encargada de las Comunicaciones de Bancadas Parlamentarias y de la Presidencia de la Cámara de Diputados de Chile y Directora de Comunicaciones de la Fundación para el Desarrollo y Promoción de la Mujer (PRODEMU). Ha asesorado a distintas reparticiones del Estado e instituciones privadas en el área de las comunicaciones y en proyectos de desarrollo. También ha ejercido el periodismo en Prensa y Televisión en España y Chile. Actualmente ejerce docencia universitaria en cátedras de Teorías de la Comunicación, Metodologías de la Investigación en Comunicación, Periodismo Cultural y Coordinadora de Tesis de Grado en las carreras de Periodismo y Relaciones Públicas en las Universidades de Viña del Mar, Adolfo Ibáñez y Mayor de Temuco.

Brito, Alejandra

Licenciada en Humanidades, mención Historia, en la Universidad de Chile. Magíster en Historia, Universidad de Concepción. Estudiante de Doctorado en Estudios Americanos, mención Historia Económica y Social, USACH. Actualmente se desempeña como docente del Departamento de Sociología y Dpto. de Historia de la Universidad de Concepción y como investigadora en Estudios de Género y en Historia Social con Perspectiva de Género. Es autora de numerosos artículos y estudios publicados, entre los que destacan: "Las mujeres penquistas miradas a través de sus decisiones testamentarias. Concepción 1840 - 1880" (2002), en Revista de Historia N° 9 - 10, Dpto. de Ciencias Históricas y Sociales, Universidad de Concepción; "Por el mucho cariño que le profeso... Gestiones económicas y relaciones afectivas de mujeres en Concepción a través de sus legados testamentarios (1840 - 1860)" (2002), en Revista de Historia Social y de las Mentalidades N° 6, Departamento de Historia, Universidad de Santiago de Chile; "Concepción: un antes y un después" (2000), en M. Garcés y otros (comp.), Memorias para un nuevo siglo. Chile, miradas a la segunda mitad del siglo XX. Ediciones ECO, LOM, USACH, Santiago de Chile; "La Masculinidad en la FFAA chilenas: una construcción simbólica" (2000) en Monografías de Cuadernos de Historia Nº1. Historia de las Mentalidades. Y "De la Historia de la Mujer a los Estudios de Género: relato de una experiencia" (2000), en Revista Nomadías, Programa de Género y Cultura en América Latina (PGCAL), Universidad de Chile. Editorial Cuarto Propio.

Carrasco, Álvaro

Licenciado en Geografía y Geógrafo de la Universidad Católica de Valparaíso (año 1996), actualmente esta culminando una maestría en Desarrollo Económico Local, en la Universidad Academia de Humanismo Cristiano (2002 - 2003). Desde 1996 se ha desempeñado en funciones vinculadas al desarrollo endógeno, fue sectorialista en la Secretaría Regional Ministerial de Planificación de Valparaíso, fue director de planificación en la Corporación para el desarrollo de Valparaíso y actualmente es director de la Oficina Municipal de Desarrollo Económico de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso. Ha participado en diversas publicaciones vinculadas al desarrollo sub regional de las regiones de Valparaíso y del Libertador B. O´Higgins. En el ámbito

académico fue ayudante de las cátedras de Fundamentos de Regionalización y Geografía de Chile II, en el Instituto de Geografía de la UCV y profesor de la cátedra de Análisis y desarrollo regional, en la escuela de periodismo de la Universidad de Viña del Mar.

Castillo, Dante

Licenciado en Sociología 1999, Universidad de Chile. Ayudante en las cátedras de Sociología General para el Programa de Bachillerato (Universidad de Chile) y Teoría Sociológica III (Universidad Central). Experiencia profesional incluye trabajo comunitario con jóvenes en el campo de la elaboración de Proyectos sociales y culturales, como el desarrollo de investigaciones en las áreas de Desigualdad social, Ciudadanía y Juventud. Ha realizado consultorías en apoyo metodológico y de Análisis y procesamiento de datos Desde el año 2000 forma parte del INAP como Asistente de Investigación en diversos proyectos del Departamento de Políticas Públicas (UNESCO, MIDEPLAN, NACIONES UNIDAS). Ha sido evaluador y colaborador del Programa Ciudadanía y Gestión Local. Actualmente forma parte del equipo que desarrolla el Programa de Investigación en Ciudadanía, Participación y Políticas Públicas.

Castro, Viviane

Especialista en construcción y animación de redes de información e intercambio de experiencias entre ONG ambientales. En la actualidad se desempeña como Coordinadora Regional para América Latina y el Caribe de la asociación internacional de ONG EarthAction Network, con sede en Santiago de Chile, animando a una red de más de 470 organizaciones en toda Iberoamérica. Además, desde abril de 2000 es animadora de la Red Ambiental (REDAM) de la Casa de la Paz y su lista de discusión en Internet, con alrededor de 300 participantes. Es Encargada de Comunidad y Redes en el portal de educación ambiental www.ecoeduca.cl. También actúa como Punto focal para el Cono Sur de la Red Internacional de ONG sobre Desertificación, RIOD, desde mayo de 2001. Publicaciones: Artículo "El Desafío de la Participación de la Sociedad Civil en la Aplicación de la Convención de Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación", compilación "Desertificación y Sociedad Civil", Funda-

ción del Sur, Buenos Aires, abril 2003; Co-autora de "La Experiencia de la Red Ambiental de Casa de la Paz: de Red a Comunidad Virtual", Casa de la Paz, septiembre 2003.

Cea, Lorena

Asistente Social, Lic. en Trabajo Social, Maestría (C) en Políticas Sociales y Gestión Local de Universidad Arcis, ha trabajado en diversos programas de promoción y desarrollo local. Actualmente se desempeña como Asistente del Programa Redes de Innovación-FNSP.

Cubillos, Julia

Lic. Sociología, Universidad de Chile; Diploma en Educación y Género, Universidad de Chile. Ha realizado algunas clases en materias de sociología general, salud y participación ciudadana en diversas instituciones (Pontificia Universidad Católica de Chile, Universidad de Chile, Universidad Central). Se ha desempeñado en el campo de la evaluación y seguimiento de proyectos de intervención social (Fundación Rodelillo), investigación en áreas de salud, salud sexual y reproductiva, educación, participación y juventud (UNESCO, ISPAJ, Centro de Estudios Municipales Cordillera, Dpto. Salud Pública y Sociología-Universidad de Chile). Ha realizado trabajo comunitario cultural (1993-1995). Se desempeñó como Asistente Académica del Programa Ciudadanía y Gestión Local (2000-2003) participando activamente en la coordinación de publicaciones, el proceso de evaluación-ciclo de premiación y en el Taller de Tesistas. Actualmente es investigadora asistente del Departamento de Políticas Públicas - Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile.

Cox, Sebastián

Abogado con Licenciatura en Derecho de la Universidad Católica de Chile y Doctorado en Sociología Agraria de la Universidad de París III - La Sorbonne Nouvelle (París 1979). Fundador y actual Presidente de la Corporación ONG de Desarrollo FORJA. Autor de numerosas publicaciones en materia de acceso a la justicia, partici-

pación ciudadana, justicia local y comunitaria, ha desarrollado desde FORJA la innovadora propuesta del "Extensionismo Jurídico" como expresión organizada del voluntariado socio-jurídico comunitario y del protagonismo ciudadano en asuntos de interés público. Es Secretario Ejecutivo del Capítulo Chileno por el Ombudsman y cofundador de la Red Inter-Americana de Agriculturas y Democracia - RIAD (México 1994). Cofundador del Capítulo Chileno de Transparencia Internacional. Autor de estudios y documentos en el tema de Resolución Alternativa de Conflictos, ha participado en varios cursos de capacitación en técnicas y destrezas como Mediador tanto en Chile y Argentina.

Duarte, Klaudio

40 años, casado, cuatro hijas y un hijo. Educador Popular y Sociólogo, Docente de la asignatura Sociología de lo Juvenil en la Universidad de Chile. Coordinador Docente del Programa Mundos Juveniles que se realiza en dicha Universidad en conjunto con la ONG Asociación Chilena Pro Naciones Unidas ACHNU. En esta es coordinador del Programa Juventudes y del Área de Investigación y Docencia. Autor de numerosos trabajos sobre juventudes, entre otros "Juventudes Populares. El rollo entre ser lo que queremos o ser lo que nos imponen", DEI-Tierra Nueva, Quito, 1999, 3ª Edición. "Participación Comunitaria Juvenil. Miradas desde las lunas y los soles de sectores populares". Instituto de la Mujer, 1997. "Acerca de Jóvenes, Contraculturas y Sociedad Adultocéntrica". Compilación con Zambrano Danahé. DEI, San José de Costa Rica, 2001. "Niños, Niñas y Jóvenes: construyendo imágenes en la prensa escrita". En coautoría con Catalina Littin Menz. ACHNU, Santiago, 2002. "Mundos jóvenes, mundos adultos: lo generacional y la reconstrucción de los puentes rotos en el liceo. Una mirada desde la convivencia escolar". En Revista Última DÉCADA Nº 16, CIDPA. Viña del Mar, 2002. "Experiencias de Participación y Ejercicio Ciudadano Juvenil en Chile". Documento de Trabajo Nº 9. Universidad de Chile, Instituto de Asuntos Públicos, Programa de Ciudadanía y Gestión Local; FUNASUPO. Santiago, 2002.

Farías, Ana María

Licenciada en Historia y Magíster en Sociología. Se ha desempeñado como especialista en las áreas de infancia, adolescencia y juventud en el ámbito de las instituciones públicas, en organizaciones académicas y de la sociedad civil. Ha trabajado en el Servicio Nacional de Menores SENAME como profesional del área de estudios, como académica de la Universidad Católica en el curso “historia de la Infancia”; en el Instituto Nacional de la Juventud INJUV, como asesora de la dirección, y ha realizado numerosas consultorías a instituciones tales como UNICEF, Universidad de Chile, Fundación Ebert, Fundación Nacional para la Superación de la pobreza y organizaciones de la sociedad civil. Actualmente se desempeña como especialista en infancia en el Ministerio de Planificación y Cooperación MIDEPLAN.

Figueroa, Claudio

Egresado en Agronomía, U. de Chile. Post-título de Programación y Evaluación Social en el Depto. de Sociología, Fac. de Ciencias Sociales, U. de Chile. Consultor en planificación social, diseño, gestión y evaluación de proyectos sociales. Experiencia en programas y proyectos sociales relacionados con la discapacidad, desde el año 1995 a la fecha, como Supervisor de proyectos, miembro del equipo de apoyo técnico y como Coordinador de supervisores en el Depto. de Estudios y Proyectos del FONADIS, hasta el año 2000 y desde esa fecha, ha participado en estudios diversos en el tema, en áreas como Educación, Empleo, Fortalecimiento Institucional, Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación, etc. Los últimos estudios que coordina son la "Situación de la Formación Laboral en Educación Especial" el año 2002 y actualmente la "Situación de la Calidad del Proceso de Integración Educativa", ambos impulsados por el Ministerio de Educación.

Figueroa, Yanny

Trabajadora Social, Magíster en Ciencias Sociales con mención en Sociología de la Modernización, experiencia profesional en trabajo comunitario, coordinadora de proyectos en Municipalidades y ONG, dirige Centro de Educación Integral de Adultos en Villa El Cobre Peñalolén. Actualmente se desempeña como docente de la

Escuela de Trabajo Social de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, es la responsable de coordinar la Línea Asesoría Psicosocial del Programa Liceo Para Todos que se realiza en convenio con el Ministerio de Educación desde el año 2001 en diez liceos focalizados de Santiago. Integra un Núcleo Temático de Investigación en el tema de "Violencia Escolar". Realizó investigación "Participación Social en Contextos de Pobreza Dura", contrastando procesos de participación impulsados desde el Estado y desde la base social comunitaria. Publica artículo "Participación Social: el Desafío de Aprender a Convivir", concurso realizado por la Fundación Volcán Calbuco. Otros trabajos sobre Educación y Trabajo Social se encuentran en proceso de publicación.

Garrido, Oscar

Profesor de Estado, Licenciado en educación, Diplomado en Administración Regional y Municipal, Magíster en Ciencias Sociales Aplicadas y Doctor en Educación de la Universidad de Concepción. Ha trabajado desde 1992 en instituciones públicas y privadas vinculadas al diseño, evaluación y administración de proyectos sociales. A partir de 1999 forma parte del equipo de investigadores asociados al Centro de Estudios universitarios de la Universidad de Los Lagos. El 2000 asume el cargo de Director de Planificación y Estudios de la misma casa de estudios superiores. Es profesor en el área de proyectos de la carrera de trabajo social del departamento de Ciencias Sociales y profesor en el área de métodos y técnicas de investigación en diversas carreras de pedagogía dependientes del Departamento de Educación de la Universidad de Los Lagos.

Gutiérrez, Claudia

Socióloga (mayo 2000), Licenciada en Sociología (enero 1999), Universidad de Chile. Postítulo Internacional en Población y Desarrollo Sustentable (1999), Universidad de Chile/Fondo de Población de las Naciones Unidas. Estudios de Filosofía (1990). Actualmente es Investigadora del Departamento de Políticas Públicas/Instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile. Ha ejercido docencia en la cátedra Población y Sociedad de la carrera de Sociología en la Universidad de Chile y la

Universidad Central de Chile. Docente invitada en la Escuela de Salud Pública de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile. Se ha desempeñado como investigadora y consultora en el área de Población, salud, salud sexual y reproductiva, ciudadanía y políticas públicas. Colaboró como evaluadora y documentadora en el Programa de Ciudadanía y Gestión Local. Realizó trabajo comunitario con niños, niñas y adolescentes (1992-1998). Ha sido consultora para UNICEF y SERNAM. Cuenta con algunos capítulos de libros en temas de población, salud, políticas públicas y participación.

Huenchuan, Sandra

Dra. en Estudios Latinoamericanos, con mención en Antropología. Académica e investigadora. Ha realizado docencia universitaria e investigación sobre vejez, etnias, género y políticas públicas. Sus publicaciones sobre el tema de la vejez enfatizan la pluralidad de situaciones que vive la gente de edad desde el punto de vista sociocultural. Actualmente se desempeña como Consultora en Envejecimiento en el CELADE - División de Población de la CEPAL.

Landon, Paulette

Trabajadora Social, Universidad Tecnológica Metropolitana; Diploma en Desarrollo Regional y local, Universidad Bolivariana; Posgrado en Desarrollo, Universidad Católica de Lovaina; Magíster en Desarrollo, población y Medioambiente, Universidad Católica de Lovaina- Bélgica. Especialista en políticas sociales, economía popular y género, participación social, desarrollo local e infancia. Ha sido Integrante del equipo de evaluación de proyectos de desarrollo para América Latina, del Centro Nacional de Cooperación para el Desarrollo (CNCD), Bruselas-Bélgica. Actualmente se desempeña como Directora Académica del Diploma de Políticas Sociales, Desarrollo y Pobreza (UAH-PUC-UCV); Docente, Escuela de Trabajo Social, Departamento de Ciencias Sociales, Universidad Alberto Hurtado y Coordinadora de la Mesa políticas Inclusivas, del Centro de Reflexión y Acción Social (CREAS) Universidad Alberto Hurtado. Las últimas investigaciones versan en problemáticas de infancia y educa-

ción, destacando el Diagnóstico sobre la situación de las Oficinas de Protección de Derechos para UNICEF, así como la Organización y Ejecución del primer Congreso Nacional de OPD. Unicef-Sename-UAH.

León, Javier

Asistente Social, Universidad de Concepción. Licenciado en Trabajo Social, Universidad del Bío-Bío. Egresado del Magíster en Políticas Sociales y Gestión Local (Universidad ARCIS). Postítulo en Dirección y Planificación Estratégica de ONG (Universidad Bolivariana-Canelo de Nos) y en Dimensión Educativa en Proyectos Sociales (CIDE-Loyola College). Desarrolla como área de interés el ámbito de la Participación, Ciudadanía y Desarrollo Local. Ha trabajo en el ámbito no gubernamental realizando consultoría de programas sociales. Desde el año 1996 trabaja en el Dpto. de Ciencias Sociales de la Universidad del Bío-Bío, realizando docencia en el área de Trabajo Social. Desarrolla además proyectos de investigación, extensión y publicaciones en políticas sociales, participación y ciudadanía.

Montero, Andrés

Sociólogo; Universidad de Chile. Nació el año 1975 en San Miguel y cursó la enseñanza media en el Instituto Nacional. Su práctica profesional la realizó en el Serv. Médico Legal de la XI Región y consistió en la realización de un estudio exploratorio sobre suicidios de jóvenes en la ciudad de Pto. Aysén durante los años 1995-2000. Su tesis de título versa sobre los efectos económicos y socioculturales que ha provocado la incorporación de las familias campesinas de la comuna de Coyhaique al actual sistema de mercados, como parte de la estrategia de integración económica y política de la región al actual modelo de desarrollo del país. Su actividad profesional ha apuntado a la problemática social y económica que ha significado para las pequeñas unidades productivas, rurales y/o urbanas, la reestructuración de la vida económica operada por la economía de mercado en el país. Se ha desempeñado como ayudante de las cátedras Teoría Sociológica III y IV y de Sociología Económica del Depto. de Sociología de la Fac. de Cs. Sociales, U. de Chile.

Navarro, Alicia

Psicóloga. Se ha desempeñado como profesional en el ámbito de las Organizaciones No Gubernamentales en la ciudad de Arica. Hasta el año 2000 trabajó en el área de rehabilitación y reinserción social de adolescentes vulnerables socialmente, desempeñándose como psicóloga y posteriormente como subdirectora del Centro de Capacitación "Clotario Blest Riffo", dependiente de CORFAL-SENAME. En el año 2001 se incorpora como Coordinadora en Terreno al proyecto Protagonismo Infantil de la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza en la ciudad de Arica. A partir del año 2002 forma parte del equipo profesional de la Corporación de Estudios y Desarrollo Norte Grande, donde coordina el área de trabajo Comunidad y Desarrollo Humano, trabajando la temática de la participación ciudadana y promoción de competencias en organizaciones de la sociedad civil de la I Región. Actualmente desarrolla la Coordinación de los Proyectos Institucionales de esta Corporación, ligados al fortalecimiento de la sociedad civil regional, en particular de la comunidad aymará, así como del sector microempresarial.

Ochsenius, Carlos

Sociólogo (UC 1983); investigador asociado del Programa de Ciudadanía y Gestión Local de la Fundación de Superación de la Pobreza y del Instituto de Estudios Avanzados IDEA de la Universidad de Santiago de Chile. También ha sido evaluador externo de diversos programas de desarrollo social y participación ciudadana: Guía y Servicio de Información para la Acción Solidaria, Fondo de las Américas, Fundación Ford.

Olivo, María Gladis

Asistente Social, Universidad de Chile; Magíster en Ciencias de la Educación, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, Chile; Diplomada en Planificación Social, Gestión y Liderazgo y Salud Mental. Entre los años 1992-2000 en sus funciones como Asesora y luego Directora de Desarrollo Comunitario de la Ilustre Municipalidad de Rancagua, lideró el Plan Participativo Descentralización y Ciudadanía, que en el año 2000 fue reconocido con el Premio Nacional Caminos de Innova-

ción Ciudadana" del Centro de Análisis de Políticas Públicas de la Universidad de Chile, y la Fundación para la Superación de la Pobreza. Desde el año 1995 se ha desempeñado en labores académicas en la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Santo Tomás. Autora de Documentaciones Publicadas por el Centro de Análisis de Políticas Publicas de la Universidad de Chile, como también de Estudios y Ensayos sobre Políticas para el Desarrollo Local, Trabajo Social y Participación Ciudadana, desarrollados a partir de las reflexiones surgidas para la labor académica y también para la labor institucional de los Trabajadores Sociales. Actualmente es Directora de la Escuela de Trabajo Social de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile.

Palma, Julieta

Lic. Sociología, Universidad de Chile. Asistente de Investigación en el Área de Políticas Públicas del Centro de Análisis de Políticas Públicas desde 1999 y posteriormente del Departamento de Políticas Públicas del INAP, participando en los siguientes proyectos: "Estado y generación de espacios democráticos" (MIDEPLAN-1999); "Orientaciones de políticas y cambios institucionales en torno a la equidad" (MIDEPLAN-2000-2001); "Detección y análisis de la prevalencia de la violencia intrafamiliar" (SERNAM-2001); "Orientaciones de política y de modificaciones institucionales en los mecanismos de solución de los conflictos en el trabajo"; "Desigualdad y nuevas formas de ciudadanía social" (UNESCO -2002); "Metas de Desarrollo del Milenio (PNUD-2002-2003). Actualmente se encuentra trabajando en el Programa "Participación, Ciudadanía y Políticas Públicas" (Fundación Ford-2003). Ha sido también evaluadora y colaboradora en el Programa Ciudadanía y Gestión Local.

Pinto, Myriam

Periodista, Universidad Católica del Norte. Diplomada Educación y Comunicaciones, Universidad Diego Portales. Se ha especializado en Comunicaciones y Medio Ambiente y Metodologías Participativas, desempeñándose como Coordinadora de los Talleres de Comunicaciones y Medio Ambiente; Comité Nacional Pro Defensa de

la Flora y Fauna, CODEFF, asociada a la Red de Comunicaciones y Prensa para América Latina y el Caribe y a la Unión Mundial para la Naturaleza, UICN. Forma parte del Comité Técnico de Comunicaciones de la Iniciativa Independiente de Certificación Forestal ICEFI/FSC y dirigió el Proyecto de Capacitación y Promoción Liderazgos Ciudadanos para el Desarrollo Sustentable y la Democracia, ejecutado en las regiones V, VI, VII y Metropolitana, CODEFF/ Instituto de Políticas Pública (2000-2001). Ha colaborado en medios de comunicación, destacando sus artículos sobre derechos humanos y democracia en las revistas "Servicio Paz y Justicia", SERPAJ, "Apsi", "Análisis" y en Radio Chilena, a cargo de los servicios informativos. En publicaciones, participa en la edición del Libro Áreas Protegidas Privadas en Chile. Una herramienta para la Conservación, 1998/CODEFF y en publicaciones de las redes de Áreas Privadas Protegidas y de Monitoreo Forestal, REMFO/ CODEFF/WWF así como también del Servicio de Cooperación Técnica Social Alemana, DED-Chile. También participa como consultora de la organización de cooperación británica en Bolivia "Internacional Service", con la cual ejecuta proyectos de registro y documentación de la experiencia.

Rojas, Milén

Profesora en Educación Diferencial Universidad Católica Cardenal Silva Henríquez. Coordinadora de diversos Programas de infancia y juventud implementados por Centros Comunitarios y ONG. Actualmente se desempeña como Profesora Educación Diferencial, Escuela General Básica Dresden en la Comuna de Juan Fernández.

Valle, Manuela

Psicóloga de la Universidad Diego Portales, actualmente cursando estudios de Magíster en Psicología Social en la Universidad ARCIS. Ha participado como investigadora en diversas evaluaciones de proyectos y programas sociales para entidades como la Embajada de Canadá, CONACE, SERNAM, INJUV, la División de Organizaciones Sociales de la SEGEGOB y la Fundación de Desarrollo Local Impulsa. Ha sido co-investigadora en estudios para el Banco Mundial y MIDEPLAN y también ha

desarrollado experiencias de trabajo comunitario, como talleres de sexualidad para mujeres en la Casa de la Mujer Pobladora Huamachuco 2. Actualmente se desempeña como investigadora y evaluadora en la consultora Asesorías Para el Desarrollo, participando en estudios de diseño y evaluación de Políticas Públicas.

Vivar, Rodrigo

Nació en Achao, Chiloé, en junio de 1970. Es Profesor de Castellano y tiene estudios en Educación, en Filología y es candidato a Magíster en Ciencias Sociales Mención Desarrollo Regional y Local. Ha sido Observador Participante en Investigación MECE Media; Director de Centros de Niños en Angol y Padre Las Casas. En la actualidad es Profesor de la Facultad de Educación del Campus Temuco de la Universidad Mayor y Director Social del Hogar de Cristo en Temuco y la Araucanía.

Vera, Pedro

Profesor de Estado con Especialización en Educación de Adultos. Profesor de Español en la Facultad de Filología de la Universidad de Belgrado y Agregado Cultural en la Embajada de Chile en Belgrado. Jefe de Unidad de Alfabetización Campesina de la Corporación de Reforma Agraria. Encargado Unidad de Archivos de Prensa de la Vicaría de la Solidaridad. Socio fundador y profesor del Centro Educacional Rubén Darío, Ex ponencista y consultor en Seminarios Latinoamericanos, Caracas, Cali, Bogotá, Florianópolis, Córdoba, Jujuy, La Paz. Autor y editor de diversas publicaciones en temas de ciudadanía, derechos ciudadanos y acceso a la justicia. Co fundador y miembro del Directorio de la Corporación FORJA y actualmente Coordinador del Área de Extensionismo Jurídico y Justicia Local.

Saball, Pablo

Chileno, 49 años de edad, tres hijos. Estudios Universitarios de Sociología en la Pontificia Universidad Católica de Chile entre 1971 y 1974 y de Derecho en la Universidad ARCIS desde 2002. Asesor de organizaciones sindicales urbanas y rurales entre 1978 y 1996. Coordinador Área de Asentamientos Humanos de la Fundación para la Superación de la Pobreza desde 1996 a la fecha.

Silva, Juan Claudio

38 años, Profesor, Magíster en Orientación Educacional (U. Playa Ancha). Miembro del equipo de trabajo del Centro de Investigación y Difusión Poblacional de Achupallas (Cidpa) de Viña del Mar. Experiencia en diseño, intervención, ejecución y evaluación en programas y políticas sociales en juventud, drogas, educación y ciudadanía. Investigador, artículos publicados en Revista Última Década (Cidpa-Chile) y Revista de Estudios sobre Juventud. JOVEN'es (IMJ-México). Presentaciones en Seminarios y paneles sobre juventud. Ámbitos de interés: caracterización de juventud, políticas locales, Derechos juveniles, Ciudadanía, Drogas, Cultura Juvenil.

Surawski, Antonieta

Arquitecto (Universidad de Valparaíso, Chile), Master en Estudios del Medio Ambiente, Planificación Urbana y Regional (M.E.S.) (York University, Toronto, Canadá). Docente en la Universidad de Chile. Experiencia profesional en las áreas de planificación ambiental y políticas de desarrollo; evaluación de impacto ambiental; gestión de proyectos ambientales en áreas urbanas; calidad de vida y medio ambiente urbano. Desarrollo curricular, investigación y docencia universitaria en población y desarrollo, planificación sectorial, demografía urbana, evaluación de impacto ambiental y evaluación de impacto social. Durante 1999 y 2000 fue Coordinadora Académica, Programa Ciudadanía y Gestión Local, Centro de Políticas Públicas, Universidad de Chile, desarrollando la metodología de evaluación del ciclo de premiación, coordinando publicaciones y seminarios de diseminación e implementando proyectos de difusión con medios virtuales. Actualmente es la Coordinadora del Programa Participación, Ciudadanía y Políticas Públicas del Instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile.

Yáñez, Andrea

36 años, chilena, casada, 4 hijos. Estudios de Derecho en Universidad Católica de Valparaíso entre 1985 y 1991, título de abogada el año 1996. Diplomado en Mediación Familiar, Universidad Cardenal Silva Henríquez año 2002. Subdirectora Regional Programa Servicio País V Región, perteneciente a la Fundación Nacional para la

Superación de la Pobreza, año 1997. Asesora Jurídica Administración Municipal de la I. Municipalidad de Viña del Mar, año 1998. Profesora de Derecho de Familia en Diplomado en Mediación Familiar, Universidad Cardenal Silva Henríquez, año 2003. Integrante de la Dirección de Estudios y Coordinación Temática de la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza desde 1999, y coordinadora del Área Acceso a la Justicia desde 2002 en adelante.