



**BUENAS PRÁCTICAS PARA EL DESARROLLO DE
LOS TERRITORIOS.
Experiencias Ganadoras y Destacadas Tercer Ciclo –
Concurso 2011**

**2012
División de Políticas y Estudios
Departamento de Estudios y Evaluación**

I. PRESENTACIÓN

La generación y gestión de conocimiento es parte fundamental de una visión innovadora en la administración y el diseño de políticas públicas. Es una herramienta esencial para contar con un Estado efectivo en el cumplimiento de sus tareas al servicio de sus ciudadanos, desde cualquiera de los niveles territoriales de la Administración Pública. Es también muy importante para que las organizaciones de la sociedad civil estén mejor habilitadas para hacer uso de todos los recursos técnicos, económicos y políticos que el Estado les puede ofrecer de manera de facilitar y potenciar sus aportes al desarrollo.

Con esta visión, la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) al amparo del Programa de Apoyo a la Gestión Subnacional (contrato de préstamo BID SUBDERE 18/28 OC CH), decidió asumir una tarea sistemática de generación y gestión de conocimiento en el ámbito del desarrollo territorial. Para ello, se unió a la Corporación Innovación y Ciudadanía (CIC) y a la Agencia de Cooperación Técnica Alemana, GTZ, junto a las cuales se diseñó e inició la instalación de un Sistema de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios. Para llevar a cabo la tarea, se establecieron nuevas alianzas con distintas organizaciones que fueron variando a lo largo de los años de duración del proceso. A los tres actores iniciales se unieron la Red Sinergia Regional, el Ministerio de Salud, el Instituto Nacional de la Juventud y la División de Organizaciones Sociales del Ministerio Secretaría General de Gobierno. La Agencia GTZ retiró su cooperación con Chile en 2010, por lo que no continuó con su participación en el Sistema. En 2011 se sumó al grupo la Asociación Chilena de Municipalidades.

En términos generales, el Sistema de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios se tradujo en la instalación de un Banco de Buenas Prácticas que, por medio de una plataforma web y a través de la realización de tres concursos nacionales de Buenas Prácticas –en los años 2008, 2009 y 2011–, se fue nutriendo de experiencias que tienen relación con distintas áreas y en distintas escalas del desarrollo territorial. Los tres concursos fueron parte de tres ciclos respectivos, en los cuales también se llevaron adelante talleres y seminarios, así como estudios derivados del análisis de las experiencias recopiladas.

El tercero de los concursos, del que da cuenta la presente publicación, puso un especial énfasis en áreas que merecían ser destacadas dado el contexto nacional del momento. Por una parte, la convocatoria se focalizó en el ámbito comunal y especialmente en el aporte de los municipios y, por otro lado, promovió el desarrollo de ciertas temáticas, como la salud a nivel comunal, la reconstrucción tras el evento de sismo y tsunami del 27 de febrero de 2010, y la atención a localidades aisladas, en consistencia con las políticas de apoyo que en la actualidad promueve la SUBDERE.

Destacaron, en esta ocasión, experiencias localizadas en lugares tan variados como las aisladas comunas de Colchane en el altiplano chileno, Lonquimay en la zona

cordillerana de la Región de la Araucanía y la insular Juan Fernández, así como Quinta Normal y Pedro Aguirre Cerda, dos comunas totalmente urbanas y ubicadas en plena capital del país. Asimismo, las iniciativas fueron promovidas y desarrolladas por instituciones tan disímiles como una SEREMI, una posta rural de salud o un comité de colonos ganaderos.

A continuación, se presenta la sistematización de las veinte experiencias destacadas como resultado del Tercer Concurso de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios. En cada ficha se describe el contexto en que surge la experiencia, cómo se lleva adelante, los actores y alianzas clave, los objetivos formulados y las estrategias utilizadas, la gestión de los recursos financieros y otros, los principales logros y resultados, los elementos que posibilitarán la replicabilidad y sostenibilidad de la iniciativa y los aportes de ella al desarrollo de los territorios.

El tercer ciclo del Sistema de Buenas Prácticas es la culminación del largo proceso de colaboración entre instituciones, que hoy nos permite contar con un banco de más de 700 buenas prácticas que fueron presentadas por distintos agentes públicos, de la sociedad civil y por alianzas de ambos tipos de actor, de niveles tanto locales como regionales y nacionales, y a cuya sistematización puede acceder cualquier persona tanto en Chile como en el extranjero, a través de internet.

Con estos resultados, pretendemos haber generado conocimiento y estar abriendo caminos para la transferencia de aprendizajes hacia todos aquellos actores a los cuales esto resulte útil, pero muy particularmente a las municipalidades y los Gobiernos Regionales, los cuales están en condiciones de aprovechar el nuevo conocimiento, transmitirlo y aplicarlo en sus territorios, a la vez que seguir identificando y sistematizando experiencias positivas que puedan servir de ejemplo para ser imitadas o replicadas tanto allí como en otros lugares del país.

Asimismo, este libro pretende mantener viva la necesaria discusión sobre el desarrollo territorial, fomentando una gestión pública eficaz, participativa e innovadora, que privilegie las alianzas entre actores públicos y privados, entendiéndolas como un mecanismo necesario para la generación de políticas públicas pertinentes a la heterogeneidad que caracteriza la realidad de nuestras comunas y regiones.

I. INTRODUCCION

1. LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EL PROGRAMA DE APOYO A LA GESTIÓN SUBNACIONAL

La gestión del conocimiento es un proceso que, sobre la base de una experiencia de gestión realizada por una organización, sistematiza esas acciones, extrae los aprendizajes y transfiere el nuevo conocimiento, en primera instancia, a otros miembros de la organización para agregar valor, eficiencia y eficacia a los procesos conducentes al cumplimiento de la misión institucional. El conocimiento surgido de la práctica es considerado entonces un capital intangible de la organización. El conocimiento instalado en las personas y sus capacidades organizativas constituye el *capital intelectual* de la organización.¹

En el caso del aparato público, son los encargados de la formulación de políticas los que deben asimilar y promover la visión contemporánea de la sociedad del conocimiento, y procurar que los planes y objetivos nacionales se inscriban en ese marco. Por otra parte, la gestión del conocimiento no puede limitarse a la preservación, administración y explotación del capital intangible presente en la institucionalidad pública, sino que ha de ampliarse a través del uso de tecnologías para generar nuevas dinámicas de capital social.

Hay consenso en que el proceso descentralizador está directamente relacionado con el desarrollo endógeno, esto es, que la efectividad de las políticas públicas se sustenta en la capacidad de los territorios, de su gente y de sus actores públicos, privados y de la sociedad civil de hacerse cargo de su propio desarrollo. Esto exige un estilo de gestión pública orientado a fortalecer los espacios locales, a su articulación, proyección e inserción en el mundo global, profundizando la democracia en el territorio y desarrollando condiciones para la creación de entornos competitivos e innovadores que articulen y fomenten su desarrollo. Exige un Estado más descentralizado, que actúe de manera sinérgica e inteligente.

La interacción entre instituciones y representantes de los intereses locales crea los vínculos necesarios para una visión compleja e integral del territorio, y una integración/cooperación entre territorios y da lugar a la transferencia de conocimientos.

2. SISTEMA DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EL DESARROLLO DE LOS TERRITORIOS (TERRITORIO CHILE)

El Sistema de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios, también llamado Territorio Chile, específicamente en el área de Gestión del Conocimiento y Sistema de Evaluación Continua, surge de la firma por parte de SUBDERE, de un Contrato de

¹ Marcelo Morales Jeldes. Bases Conceptuales y Metodológicas para un Sistema Asociativo de Buenas Prácticas Replicables. Programa Región Activa. 2006.

Préstamo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), denominado “Programa de Apoyo a la Gestión Subnacional en Chile”, cuyo principal objetivo es “profundizar el proceso de descentralización fortaleciendo las capacidades de las instituciones regionales y municipales para que los Gobiernos Regionales puedan ejercer efectivamente sus competencias y liderar y articular el desarrollo de sus territorios”².

2.1. Socios del Sistema

El sistema ha sido desarrollado por SUBDERE, en una alianza estratégica con otros organismos públicos y de la sociedad civil, los cuales formalizan su participación a través de convenios de colaboración para implementar cada ciclo.

En el origen y el primer ciclo los socios fueron la Corporación para la Innovación en Ciudadanía (CIC) y la Agencia de Cooperación Técnica Alemana (GTZ). Para la implementación del segundo ciclo, la GTZ se retiró del país, pero como socio del Sistema se mantuvo CIC, y se sumaron la División de Organizaciones Sociales (DOS) del Ministerio Secretaría General de Gobierno, la Subsecretaría de Salud Pública del Ministerio de Salud y el Instituto Nacional de la Juventud, hoy dependiente del Ministerio de Desarrollo Social; además se adhirió el mundo académico, representado por la Red de Universidades Regionales, Sinergia Regional. Para la Implementación de este tercer ciclo continuaron todos los socios del segundo y se sumó la Asociación Chilena de Municipalidades.

2.2. Definiciones

Se entiende como “Buena Práctica” para el Desarrollo de los Territorios a “un conjunto de acciones, procesos estrategias o su interrelación, que permiten que en un espacio determinado y a través de una iniciativa, se logren resultados que sobresalen de otros. Se trata de iniciativas en las que se han plasmado nuevos modos de relación entre los diferentes actores, así como de adecuación de la gestión pública para espacios de desarrollo social, cultural, económico y ambiental, obteniéndose resultados concretos y potenciándose el progreso y el mejoramiento de la vida de los habitantes del territorio, en forma equitativa, inclusiva y sostenible”³; dichos resultados deben lograrse en virtud de alianzas y cooperación entre los diferentes sectores de la sociedad.

Las Buenas Prácticas permitirán conocer el capital intangible tanto de la institucionalidad pública territorial como de los actores territoriales, identificar los aprendizajes adquiridos por las organizaciones y contribuir a su circulación a través de un sistema que los agrupa, sistematiza y transfiere, para ampliar y actualizar las competencias requeridas, recoger aquellas que no se han formalizado y sí se requieren, y dar lugar a un proceso de mejoramiento continuo. La labor del nivel central es la de facilitar estos procesos y la SUBDERE asumió el desafío implementando el Sistema de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios.

² Anexo Único contrato de Préstamo BID SUBDERE 18/28 OC CH

³ Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios, Experiencias Destacadas 2009. División de Políticas y Estudios, Departamento de Estudios y Evaluación. Publicación N° 13 Marzo 2010

2.3. Objetivos y componentes

El Sistema busca retroalimentar las competencias y capacidades de los gobiernos subnacionales para avanzar hacia la articulación intersectorial, la participación ciudadana y el impulso a una gestión pública que integre a los diversos actores del territorio tras objetivos de desarrollo, elevando las propias capacidades institucionales.

Tiene los siguientes objetivos específicos:

- Contribuir a identificar y visibilizar Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios.
- Recuperar aprendizajes y lecciones que sirvan para la formación de los funcionarios y profesionales encargados de promover el desarrollo de los territorios.
- Aportar al diseño de instrumentos y retroalimentación de políticas de apoyo a los procesos de descentralización y desarrollo de los territorios.

Para el cumplimiento de estos objetivos el Sistema desarrolla acciones en 4 componentes:

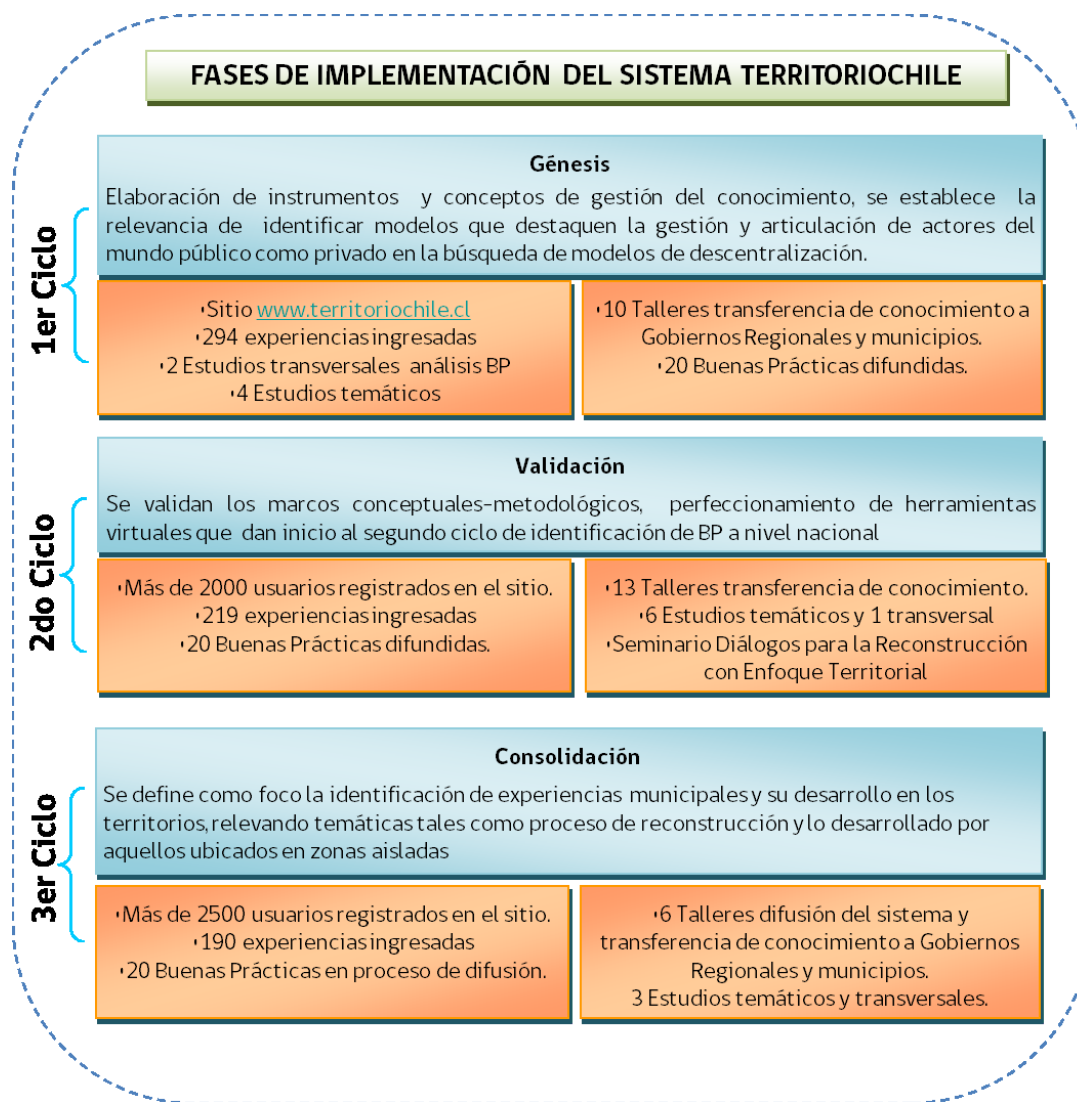
- a) **Identificación y Estímulo de Buenas Prácticas:** refiere a la identificación de las experiencias que serán difundidas por el sistema.
- b) **Intercambio y Difusión de las Buenas Prácticas:** muestra y divulgación de las mejores prácticas presentadas, reconociendo públicamente a quienes las hicieron posibles, estimulando su quehacer, apoyando el desarrollo de sus propuestas y favoreciendo el intercambio de los conocimientos adquiridos.
- c) **Identificación de Aprendizajes:** análisis del conjunto de experiencias y buenas prácticas, revisando conceptos, enfoques, estrategias, modos de operación y resultados que permitan generar recomendaciones para profundizar los procesos de desarrollo territorial.
- d) **Transferencia de los Aprendizajes:** transferencia de conocimientos, que significa que todos los aprendizajes extraídos de las iniciativas son difundidos de una manera en que se puedan promover y entregar como conocimientos.

2.4. Lo realizado y por realizarse

Cada ciclo del Sistema incluyó la realización de un Concurso de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios, en los años 2008, 2009 y 2011. El conjunto de los concursos permitió identificar y premiar 60 buenas prácticas, además de sistematizar 700 experiencias en un banco de datos.

Como parte del primer ciclo se elaboró el diseño del Sistema, se definieron los marcos conceptual y metodológico, se validó la metodología de evaluación, se diseñó un sistema de difusión y un portal web (www.territoriochile.cl), finalizando con la implementación del primer concurso y la realización del primer ciclo de estudios de las experiencias recibidas.

En el segundo ciclo fue convocado el segundo concurso, se elaboraron nuevos estudios temáticos, se realizaron más talleres regionales y locales de difusión de las buenas prácticas identificadas e instalación de procesos de gestión del conocimiento y, finalmente, se desarrolló el Seminario Diálogos para la Reconstrucción con Enfoque Territorial, que pretendió relevar las iniciativas que se están desarrollando en el proceso de reconstrucción post terremoto y tsunami del 27 de febrero de 2010, lideradas tanto por el sector público como privado.



El tercer ciclo, en el cual se inscribe este libro, tiene el particular objetivo el apoyar a los municipios, por lo que está enfocado a reconocer experiencias que se desarrollen en esa instancia institucional, identificando específicamente a las que tienen relación con los procesos de reconstrucción y a las que promuevan el desarrollo de territorios y localidades aisladas.

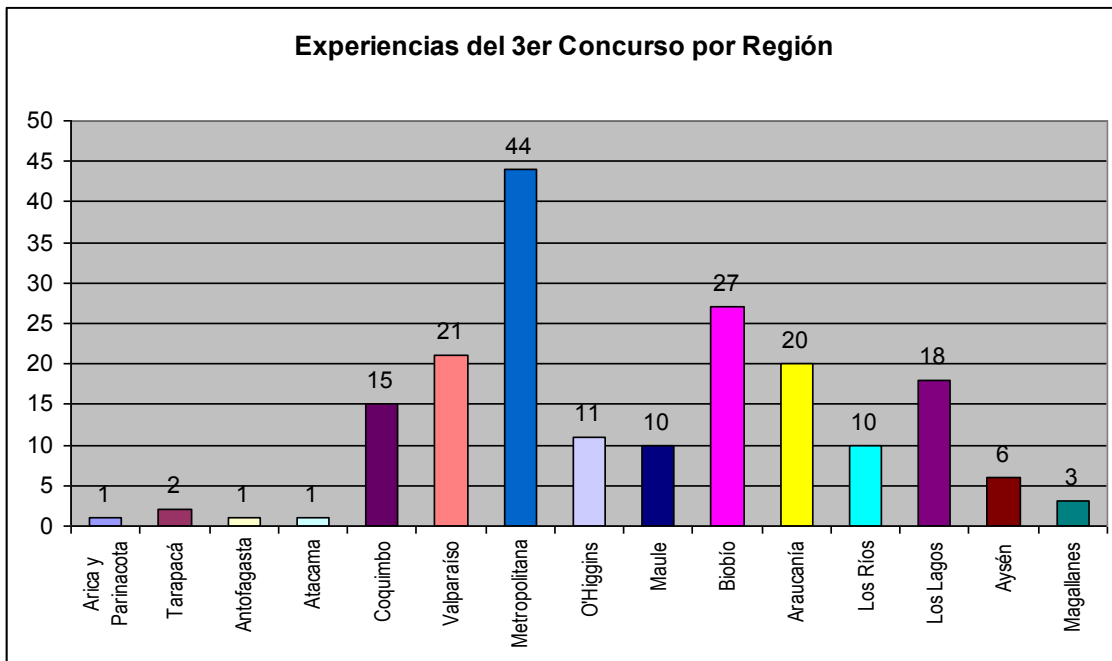
II. TERCER CONCURSO DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EL DESARROLLO DE LOS TERRITORIOS

El día 3 de agosto de 2011, mediante la publicación de la Resolución Exenta N° 4604/2011 de la SUBDERE en las páginas www.territoriochile.cl y www.subdere.gov.cl, se dio inicio al periodo de postulación al Tercer Concurso de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios.

A diferencia de las convocatorias anteriores, en esta ocasión SUBDERE introduce dos énfasis: podrán participar las experiencias que cuenten con presencia del Municipio entre los actores involucrados en su formulación; SUBDERE entregará dos menciones, una que relevará experiencias que lleven a cabo **procesos de reconstrucción** y otra que destacará experiencias que promuevan el **desarrollo de territorios y localidades aisladas**.

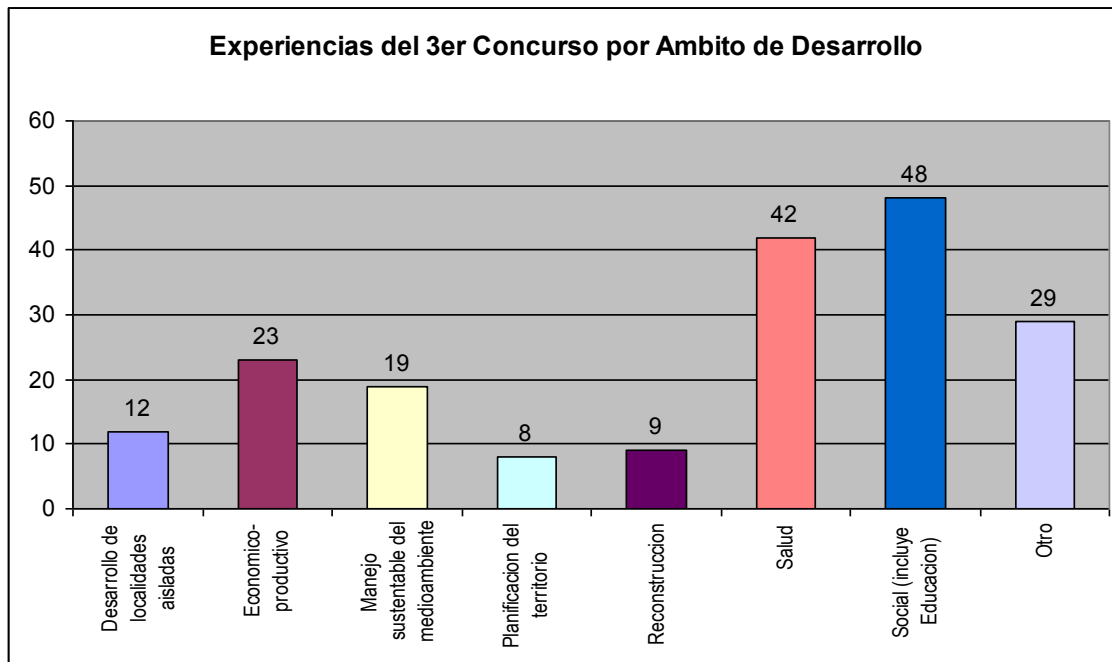
El 16 de septiembre, se cerró el proceso de postulación de experiencias, habiendo ingresado satisfactoriamente al Sistema 190 casos, que pasaron a la fase de evaluación.

Las 190 experiencias recibidas para este tercer concurso se distribuyen regionalmente de la siguiente manera:



Fuente: Elaboración propia, en base a experiencias presentadas al 3er Concurso.

Por área temática, la distribución es la siguiente:



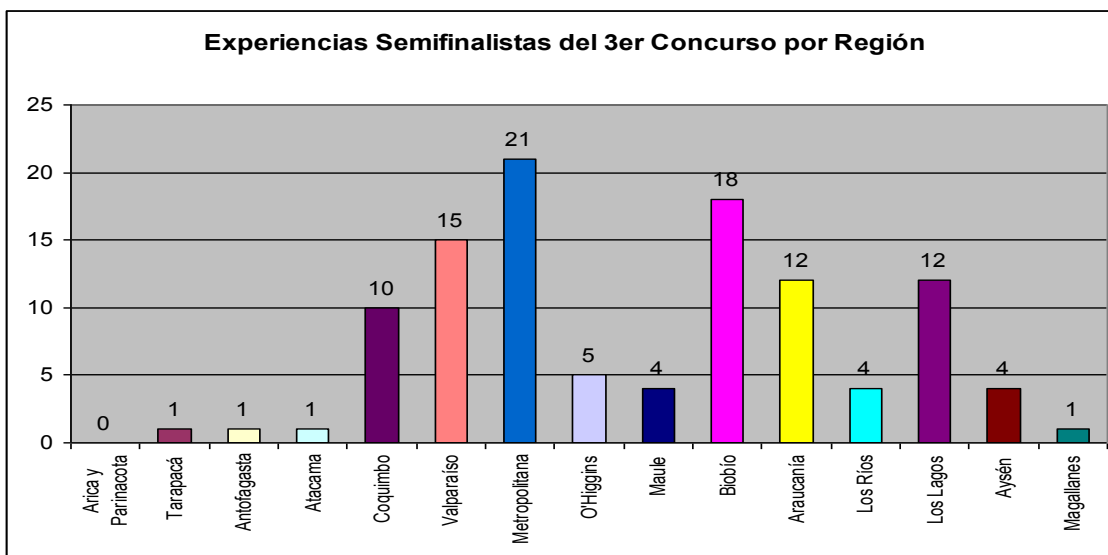
Fuente: Elaboración propia, en base a experiencias presentadas al 3er Concurso.

La evaluación de las experiencias consta de 4 etapas, que se exponen a continuación:

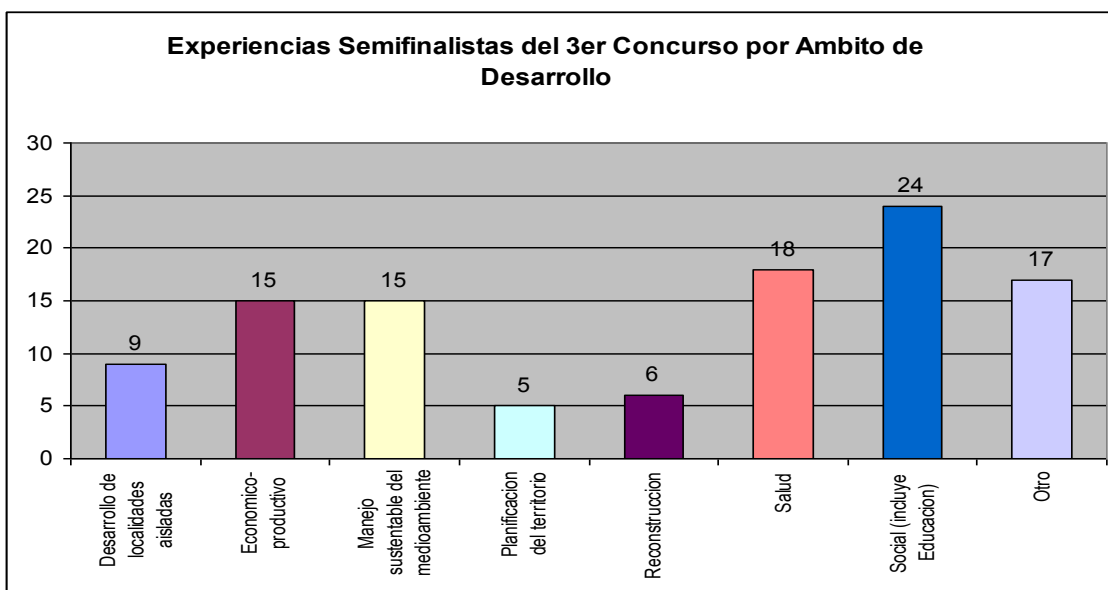
a) Evaluación de Pertinencia

En esta fase, que se inició a fines de septiembre de 2011, se revisa la concordancia básica de las experiencias con los objetivos de desarrollo territorial que concibe el Sistema.

Un equipo de 11 profesionales de SUBDERE y las instituciones socias del sistema revisaron detalladamente los antecedentes entregados por cada experiencia presentada. En reunión realizada en octubre, el equipo sancionó el paso de 109 experiencias a la etapa siguiente –algunas fueron reclasificadas temáticamente–. Se distribuyen geográfica y temáticamente según el siguiente detalle:



Fuente: Elaboración propia, en base a experiencias presentadas al 3er Concurso.



Fuente: Elaboración propia, en base a experiencias presentadas al 3er Concurso.

b) Evaluación Temática

Esta etapa se desarrolló durante el mes de octubre. De las 109 experiencias semifinalistas, fueron seleccionadas las 30 mejores –finalistas–, más completas, más acordes con los objetivos del concurso, en base a la información secundaria con que hasta ese momento se contaba.

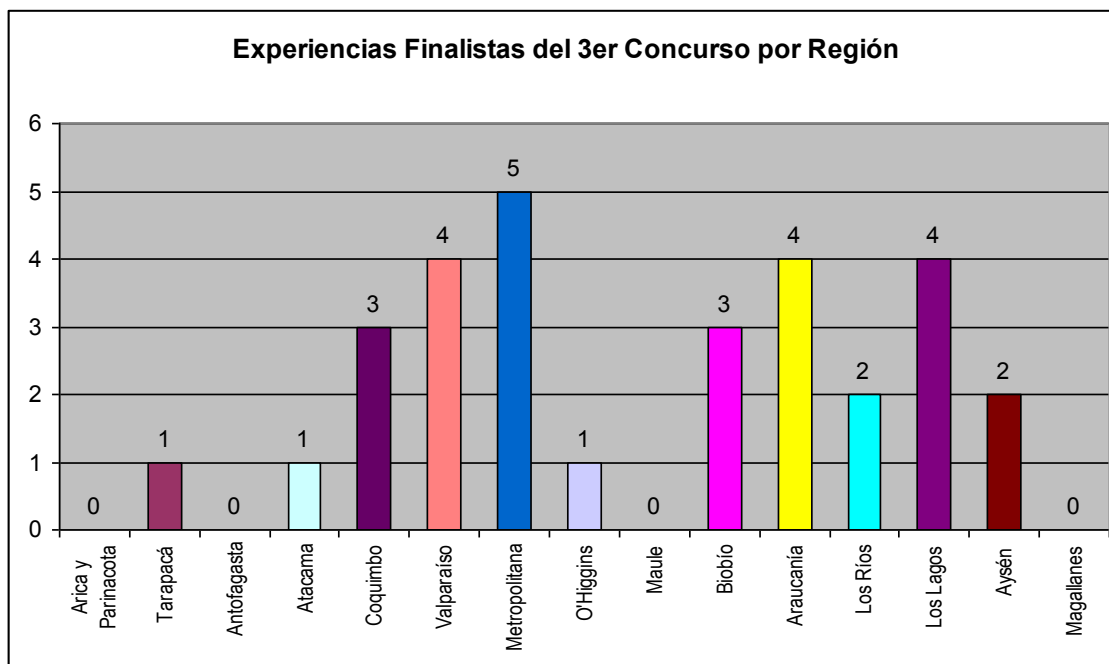
Para ello se revisó la segunda parte del formulario de postulación, que entregó información más completa sobre los campos de planificación, gestión política, capacidades generadas, participación ciudadana, recursos, vínculos, alianzas y articulaciones estratégicas, innovación, sostenibilidad y replicabilidad.

En esta fase, las iniciativas fueron agrupadas temáticamente, para introducir una evaluación comparativa. Los grupos temáticos fueron:

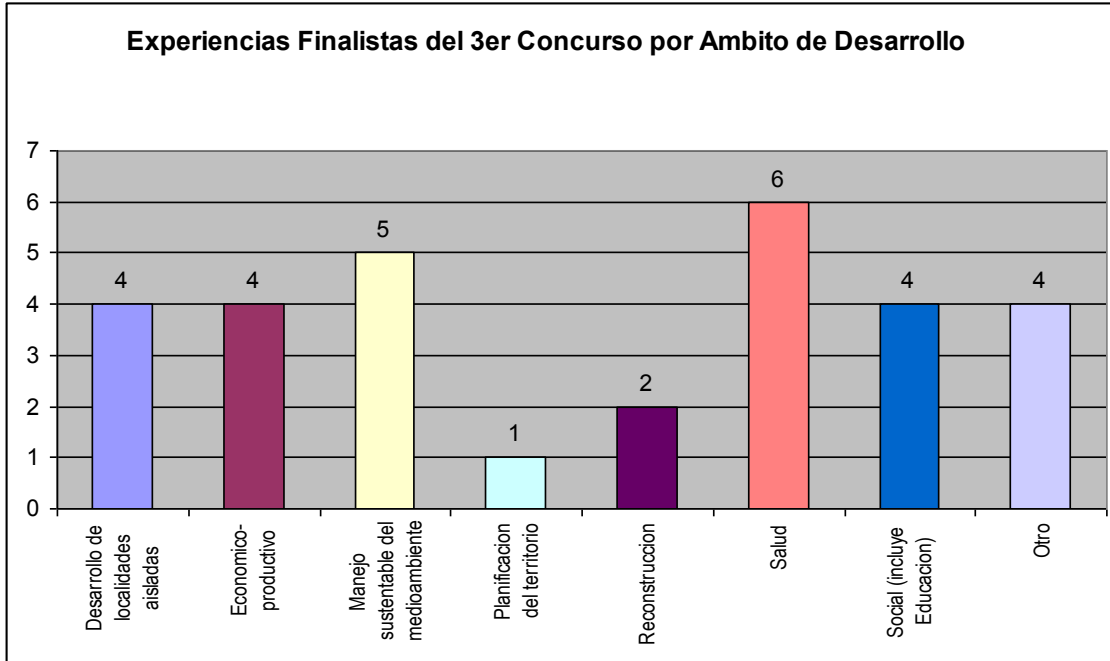
- Cultura
- Desarrollo de localidades aisladas
- Desarrollo económico
- Educación
- Manejo sustentable del medioambiente
- Planificación del territorio
- Reconstrucción
- Salud
- Social

Un equipo de 10 profesionales de SUBDERE compuso el equipo de evaluación temática. Para completar y contrastar los juicios de estos evaluadores, fueron recabadas también las opiniones regionales, para lo que se contactó a las Unidades Regionales de SUBDERE y a los Gobiernos Regionales.

Las 30 experiencias finalistas se exponen en la próxima sección. Se distribuyen geográfica y temáticamente de la siguiente manera:



Fuente: Elaboración propia, en base a experiencias presentadas al 3er Concurso.



Fuente: Elaboración propia, en base a experiencias presentadas al 3er Concurso.

c) Documentación en Terreno

Profesionales documentadores viajaron a terreno, en condición de observadores participantes, a conocer de primera fuente los casos seleccionados, de manera de contar con criterios definitivos que permitirían recomendar y posteriormente asignar los premios del Concurso.

Se entrevistaron con los actores de la experiencia y recopilaron información bibliográfica y otra, con el fin de profundizar y extraer conocimiento explícito e implícito, en relación con:

- Los enfoques y orientaciones que los actores aplican sobre el desarrollo del territorio y cómo ello determina sus estrategias de trabajo.
- Las orientaciones y criterios que aplican para plasmar articulaciones y redes de relación, a fin de alcanzar sus metas y objetivos.
- Los procesos y herramientas de gestión, planificación e inversión, que facilitan sus logros, así como aquellos factores que los obstaculizan.
- Los elementos clave que apuntan hacia una mayor autonomía e identidad de los actores del territorio y las dificultades que ellos y sus experiencias encuentran en los procesos de descentralización, identificando los nudos críticos.
- Los vínculos políticos que los actores y sus experiencias establecen con la administración regional del Estado, y sus componentes políticos.
- Los procesos de democratización de la gestión implicados en las experiencias, que incluyen la participación ciudadana, los medios de información a la ciudadanía, la rendición de cuentas, todo lo cual hace a las iniciativas sostenibles y replicables.

- Describir y analizar los resultados y logros, en función de los factores claves que permitieron alcanzarlos y hacerlos sostenibles en el tiempo.

Los tiempos de realización de esta documentación en terreno fueron de aproximadamente 6 semanas, partiendo la segunda semana de noviembre.

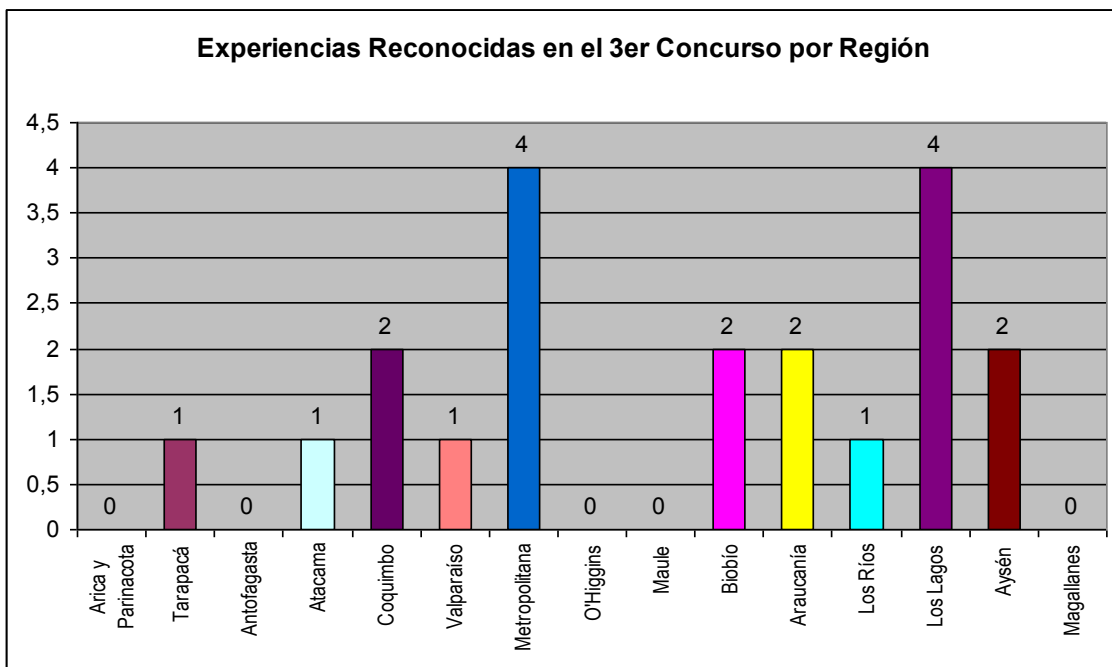
El listado de Experiencias documentadas en terreno es el siguiente:

Nombre Experiencia	Región	Comuna
Gestión territorial, Municipalidad de Lonquimay	Araucanía	Lonquimay
Fuentes de energía renovables disponibles para las familias campesinas productoras de hortalizas de la Comuna de Vilcún.	Araucanía	Vilcún
Restauración territorial de los ecosistemas del agua desde los principios y la sabiduría Mapuche	Araucanía	Traiguén
Modelo de Gestión Veranadas de Ránquil	Araucanía	Lonquimay
Centro de Estimulación Kinésica del Adulto Mayor (CEKAM)	Atacama	Freirina
Oficina de Delegación Municipal de Puerto Aguirre	Aysén	Aysén
Programa de Salud Familiar con énfasis en la prevención y vida saludable	Aysén	Tortel
Asociatividad: Mesa de educación del territorio de planificación Punilla	Biobío	Coihueco
Desarrollo de oportunidades de negocios	Biobío	Chillán
Tomé Reconstruye	Biobío	Tomé
Consolidación productiva del rubro caprino en la comuna de Salamanca	Coquimbo	Salamanca
Programa Ecológico Social Multifamiliar en la región de Coquimbo	Coquimbo	Combarbalá
Programa de presupuestos participativos, Municipalidad de La Serena	Coquimbo	La Serena
Campaña "5S" para la mejora continua de los procesos	Los Lagos	Quemchi
Agenda Ambiental Comunal	Los Lagos	Dalcahue
Atención integral exclusiva para adolescentes	Los Lagos	Quellón
Programa de salud comunal	Los Lagos	Purranque
Apicultura Sustentable	Los Ríos	Panguipulli
Paisaje de Conservación del Valle y Serranías	Los Ríos	Los Lagos
Negocios Inclusivos "Cohesión Social desde la Perspectiva de la Empleabilidad"	Metropolitana	Quinta Normal
Desarrollo de capital social de recolectores informales y promoción de la cultura del reciclaje en la comuna de Renca	Metropolitana	Renca
Plan de desarrollo comunal de salud. Hacia la configuración de una gestión de salud local y participativa en El Bosque	Metropolitana	El Bosque
El fútbol callejero como herramienta de transformación social: Centro juvenil, deportivo, social y cultural PACGOL	Metropolitana	P.Aguirre Cerda
Coordinadora en acción comunitaria, Villa O'Higgins	Metropolitana	La Florida
Cosecha y manejo de aguas lluvia en el secano costero	O'Higgins	Navidad
Las vendedoras de charqui de Colchane	Tarapacá	Colchane
Prácticas de Verano	Valparaíso	Juan Fernández
Conservación de Humedales	Valparaíso	Algarrobo
Levantando Juan Fernández a través del deporte	Valparaíso	Juan Fernández
Abriendo espacios de Participación Infantil real y concreta	Valparaíso	Quilpué

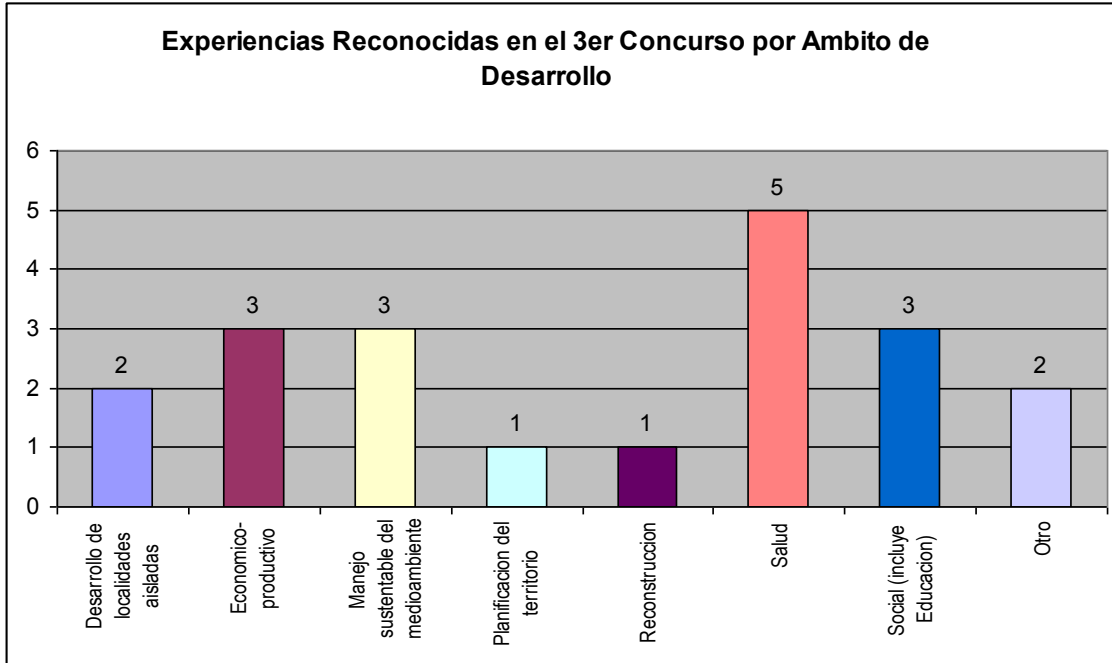
d) Asignación de premios y menciones: Comité Nacional de Selección de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios

Con el fin de definir cuáles de las experiencias finalistas debían ser reconocidas con primeros y segundos lugares o menciones honorosas, se constituyó el Comité Nacional de selección, instancia conformada por representantes de todas las instituciones socias del Sistema.

Este comité se reunió en dos oportunidades. En la primera, día 28 de diciembre de 2011, se estableció el grupo definitivo de experiencias que serían reconocidas. De las 30 finalistas, fueron seleccionadas 20, que se distribuyen geográfica y temáticamente según el siguiente detalle:



Fuente: Elaboración propia, en base a experiencias presentadas al 3er Concurso.



Fuente: Elaboración propia, en base a experiencias presentadas al 3er Concurso.

En una segunda reunión, el 12 de enero de 2012, el Comité asignó los reconocimientos. La lista de experiencias premiadas se expone a continuación y son las documentadas en la presente publicación.

III. RESULTADO DEL TERCER CONCURSO DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EL DESARROLLO DE LOS TERRITORIOS

En esta sección se identifican las experiencias que se presentaron al Tercer Concurso de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios y que fueron destacadas por el correspondiente Comité Nacional de Selección. Se trata de 20 experiencias, que fueron galardonadas con 5 primeros lugares, 5 segundos lugares, 10 menciones honrosas y, dentro del mismo grupo de 20, 3 menciones especiales.

Primeros Lugares (5 premiadas)

Nombre Experiencia	Institución	Región	Comuna
Las Vendedoras de Charqui de Colchane	SEREMI Salud de Tarapacá	Tarapacá	Colchane
Levantando Juan Fernández a través del Deporte	Posta de Salud Rural, Municipalidad de Juan Fernández	Valparaíso	Juan Fernández
Modelo de Gestión Veranadas de Ránquil	Comité Prodefensa de las Veranadas de Ránquil	Araucanía	Lonquimay
Negocios Inclusivos "Cohesión Social desde la Perspectiva de la Empleabilidad"	Municipalidad de Quinta Normal	Metropolitana	Quinta Normal
El Fútbol Callejero como herramienta de transformación social – Centro juvenil, deportivo, social y cultural PACGOL	Centro Juvenil, Deportivo, Social y Cultural PACGOL	Metropolitana	Pedro Aguirre Cerda

Cada Primer Lugar es premiado con \$4.000.000 (cuatro millones de pesos), una pasantía de intercambio de experiencias y conocimientos para 3 personas (nacional), la producción de un video de difusión de aproximadamente 10 minutos y la inclusión del relato de la práctica en el presente libro.

Segundos Lugares (5 premiadas)

Nombre Experiencia	Institución	Región	Comuna
Centro de Estimulación Kinésica del Adulto Mayor (CEKAM)	CESFAM Freirina	Atacama	Freirina
Programa de presupuestos participativos, Municipalidad de La Serena	Municipalidad de La Serena	Coquimbo	La Serena
Asociatividad: Mesa de educación del territorio de planificación Punilla	Mesa de Educación del Territorio de Planificación de Punilla	Biobío	Coihueco
Restauración territorial de los ecosistemas del Agua desde los principios y la sabiduría Mapuche	Directiva de la Comunidad Juan Marín de Pantano	Araucanía	Traiguén
Coordinadora en acción comunitaria, Villa O'Higgins	ONG Casona de Los Jóvenes	Metropolitana	La Florida

Cada Segundo Lugar es premiado con una pasantía de intercambio de experiencias y conocimientos para 3 personas (nacional), la producción de un video de difusión de aproximadamente 10 minutos y la inclusión del relato de la práctica en el presente libro.

Menciones Honrosas (10 menciones)

Nombre Experiencia	Institución	Región	Comuna
Consolidación productiva del rubro caprino en la comuna de Salamanca	Agrupación de Crianceros de Ganado Menor de la Comuna de Salamanca y Prodesal Salamanca	Coquimbo	Salamanca
Tomé Reconstruye	Fundación Superación de la Pobreza, Programa Servicio País	Biobío	Tomé
Paisaje de Conservación del Valle y Serranías	Oficina Municipal del Paisaje de Conservación del Valle y Serranías	Los Ríos	Los Lagos
Atención integral exclusiva para adolescentes	CESFAM de Quellón	Los Lagos	Quellón
Agenda Ambiental Comunal	Municipalidad de Dalcahue	Los Lagos	Dalcahue
Programa de salud comunal	Municipalidad de Purránque	Los Lagos	Purránque
Campaña "5S" para la mejora continua de los procesos	Municipalidad de Quemchi	Los Lagos	Quemchi
Oficina de Delegación Municipal de Puerto Aguirre	Municipalidad de Aysén	Aysén	Aysén
Programa de Salud Familiar con énfasis en la prevención y vida saludable	Municipalidad de Tortel	Aysén	Tortel
Plan de desarrollo comunal de salud. Hacia la configuración de una gestión de salud local y participativa en El Bosque	Municipalidad de El Bosque	Metropolitana	El Bosque

Cada Mención Honrosa es premiada con la producción de un video de difusión de aproximadamente 10 minutos y la inclusión del relato de la práctica en el presente libro.

Menciones Especiales (3 menciones)

En este Tercer Concurso fuera de los premios habituales que se han descrito, fue considerada la entrega de 3 menciones especiales, asociadas a temas de interés de las instituciones socias y las políticas públicas de su competencia. Con este criterio han sido reconocidas las siguientes (que son parte del grupo de las 20 premiadas):

Mención Desarrollo de Salud Pública con enfoque territorial:

“Programa de Salud Familiar con énfasis en la prevención y vida saludable, Tortel”.

Mención Experiencias y Proyectos de desarrollo de Territorios y Localidades Aisladas:

“Las Vendedoras de Charqui de Colchane”.

Mención Experiencias Municipales en el Proceso de Reconstrucción:

“Levantando Juan Fernández a través del Deporte”.

IV. FICHAS DE EXPERIENCIAS DESTACADAS

DOCUMENTADORES:

- Patricia Acevedo
- Raquel Hernández
- Camilo González
- Pilar Frascarolo
- Luciano Ortiz
- Mario Lira
- Gloria Torres
- Margarita Fernández

LAS VENDEDORAS DE CHARQUI DE COLCHANE COMUNA DE COLCHANE – REGIÓN DE TARAPACÁ

EXPERIENCIA PREMIADA CON UN PRIMER LUGAR
MENCIÓN ESPECIAL “EXPERIENCIAS Y PROYECTOS DE DESARROLLO DE LOS
TERRITORIOS Y LOCALIDADES AISLADOS”



1. CONTEXTO

Colchane es una de las 8 comunas rurales de la Región de Tarapacá y se ubica dentro de la Provincia de Iquique. Tiene una superficie de 4.015,6 km² (INE, 1998) y su densidad de población es de 0,39 Hab/Km². Limita al norte con las comunas de Putre y Camarones, al oeste con Huara y Camiña, al sur con Pica y al este con la República de Bolivia. Sus principales actividades productivas son la ganadería, la agricultura y los servicios públicos. Es una comuna eminentemente indígena, con una población aymara que bordea el 95% del total. Es también territorio de tránsito de carga hacia Bolivia (paso fronterizo de Colchane).

En la mayoría de los poblados de la comuna las condiciones climáticas son propias del desierto en altura: pluviosidad variable entre 200 y 300 mm al año, con grandes nevadas y lluvias torrenciales que hacen que la comuna, así como los poblados en su interior queden aislados por cortes de caminos; temperaturas mínimas que bordean los -20° C entre los meses de junio y julio (invierno chileno) y entre diciembre y marzo (invierno altiplánico), con una oscilación térmica diaria de hasta 35° C.

Uno de los problemas que enfrenta la comuna de Colchane es el del empleo. Parte de éste es de carácter temporal (siembra y cosecha de productos agrícolas), observándose una alta demanda por mano de obra no calificada, lo que atenta contra el nivel de escolaridad de los habitantes debido a una temprana deserción escolar. Sin perjuicio de ello, la comuna presenta un nivel de ocupación bastante superior al

promedio nacional, pero en empleos de baja remuneración. Este es, probablemente, el motivo principal de la situación de pobreza de la comuna.

1.1. Actividad económica

En Colchane, un 56% de la población de 15 años y más económicamente activa, se desempeña en el sector primario, casi la totalidad de este grupo en actividades agropecuarias (55%). Sigue la ocupación en el sector terciario, que absorbe un 35%, destacando la actividad del transporte con 11,2%, seguido por la enseñanza y la administración pública. El sector terciario se concentra en las áreas urbanas, principalmente la localidad de Colchane, haciendo de esta última la prestadora de servicios y el centro comercial de la comuna.

Agricultura:

En cuanto superficie agrícola, la comuna de Colchane cuenta con 161.217 Hás, equivalentes al 70% de la superficie agrícola de la provincia de Iquique y el 18% en relación con la Región de Tarapacá. Sin perjuicio de ella, la agricultura tiene un lugar marginal dentro de las actividades agropecuarias de la comuna –destaca la ganadería–, y se desarrolla solamente en algunos puntos en los que existen condiciones propicias, entre ellas la existencia de lluvias estivales (casos de la quinua y la papa) y del riego (cultivos como ajo, cebolla y habas).

El cultivo predominante es la quinua, localizado sólo en ciertas áreas. Las mayores superficies (terrenos de entre 20 y 35 Hás) se cultivan en las localidades de Panavinto, Pisiga Carpa, Cotasaya, Central Citani, Escapiña, Ancovinto y Pisiga Choque. Según señalan los agricultores locales, la superficie total cultivada durante la temporada 1997-1998 fue de 219 Hás (Encuesta socio-económica, 1998).

Ganadería de Camélidos:

La ganadería de camélidos, principalmente de llamas (lama glama) y en menor medida de alpacas (lama pacos) y ovinos (ovis capri), es la actividad económica central de la comuna de Colchane. A partir del ganado se elaboran varios productos y subproductos para comercialización, tales como carne, fibra (lana, tanto para venta en crudo como artesanía) y curtiembre.

Aunque la comuna sólo reúne el 15 % de la masa ganadera de la Región de Tarapacá, ocurre también que la ganadería es una importante actividad económica para dicha región y la Provincia de Iquique. Esto hace de ella una fuente de ingresos potencialmente importante para Colchane.

Particular significación tiene la ganadería para la economía comunera de los aymara. Por una parte, implica un manejo y conocimiento complejo de tecnología tradicional para la reproducción de las especies; en otro sentido, ofrece a las unidades familiares materias primas para el autoconsumo, elaboración de artesanías para la venta en los mercados y ferias regionales, alimentación (carne y charqui), guano para los suelos

agrícolas. A la vez, la comercialización en los mercados cárneos urbanos genera ingresos económicos a cada grupo familiar.

El destino de la producción ganadera de Colchane se encuentra básicamente en el mercado local y también en el extra local, a través de la venta de carne, principalmente de llamas, ovinos y, en menor medida, de alpacas. El mercado extra local está constituido por La Tirana, Alto Hospicio, Iquique, Pozo Almonte y Pachica.

Pero la actividad también presenta escollos para un mejor desarrollo: en las áreas de la reproducción (control y manejo genético de las especies), del saneamiento animal (control de parásitos), así como del sustento de los animales (capacidad de control y suficiencia de pastos para forraje). Como parte de este último problema, se pueden mencionar algunas restricciones como la extensión de los bofedales y praderas naturales y su capacidad de carga animal.

1.2. La producción del charqui

La elaboración de los alimentos de origen ganadero, en particular la carne, se inicia por la faena de los animales en el patio de una casa, actividad que es realizada de preferencia al alba por una persona experta que amarra al animal, lo mata dejándolo desangrar por un tiempo, para después verter la sangre en un hoyo profundo en la tierra que será posteriormente clausurado. A continuación se abre, se pela y destripa, seleccionando las partes que serán utilizadas en la confección de charqui y carne fresca.

El proceso de producción de charqui continúa con el secado de la carne que se realiza al sol, una vez que las distintas partes han sido saladas y colgadas en tendedores. Luego del secado (jakta) se separará la grasa, que se utilizará en la producción de sopaipillas, panes y chicharrones, y se machacará para obtener partes menores que serán empaquetadas para el consumo y la venta.

2. ACTORES DE LA INICIATIVA

Desde el año 2010 la Asociación Indígena Aymara Flor de Pachamama, compuesta por aproximadamente 30 mujeres productoras de charqui de llama, cuenta con personalidad jurídica, lo que le ha dado acceso a fuentes de financiamiento y apoyo técnico, además de permitirle regular sus actividades de un modo más formal y permanente.

La formalización de la Asociación es producto del trabajo y compromiso de Alejandra Flores Carlos, Coordinadora Regional de Salud y Pueblos Indígenas de la Unidad de Promoción y Participación Ciudadana de la SEREMI Salud de Tarapacá, y Yolanda Flores, Jefa del Departamento de Salud Municipal, Colchane. Sin perjuicio del rol que ambas instituciones han cumplido y cumplen en la gestión, organización y consolidación de la producción y venta de charqui, fue ante todo la SEREMI la que lideró el proceso de conformación legal de la Asociación Indígena y logró las modificaciones

reglamentarias para que esa organización obtuviera la resolución sanitaria para llevar adelante su producción cumpliendo los estándares necesarios.

Otros actores que prestaron apoyo son Doris Mamani, concejala de Colchane, y Maya Piñeiro, de FAO América Latina.

3. MARCO INSTITUCIONAL Y REGLAMENTARIO

A contar del año 2007, en nuestro país se han generado nuevas legislaciones, orientaciones y obligaciones para el Estado chileno, respecto de su relación con los pueblos indígenas. Sumándose a la Ley Indígena, promulgada el 5 de octubre del año 2003, en abril de 2008 se dio a conocer el Pacto Re-Conocer, a través del cual se elabora un Plan de Acción que busca generar las condiciones necesarias para la construcción de un pacto social por la multiculturalidad. Éste contempla la participación no sólo de los pueblos indígenas, sino de toda la sociedad, de manera que ésta pueda aceptar las diferencias y desterrar toda forma de racismo y discriminación.

Lo anterior se da en el marco de la Declaración Universal de Derechos de los Pueblos Indígenas, aprobada por la ONU en septiembre de 2007, y la más reciente entrada en vigencia del Convenio de Pueblos Indígenas y Tribales, conocido como Convenio 169 de la OIT.

Al ratificar el Convenio 169 de la OIT, Chile se compromete a respetar los estándares establecidos en él, esto es, aquellos que aseguren el pleno respeto, reconocimiento y protección de los derechos de los pueblos indígenas acordes con sus costumbres, creencias y cosmovisiones. Los derechos establecidos constituyen un marco para el desarrollo de la salud individual y colectiva de los pueblos y que deben ser garantizados por los Estados. Transformar el discurso de los derechos en realidad para las personas y los pueblos significa que estos pueden ser exigibles y posibles de ser cumplidos por los Estados, para ello es fundamental el ejercicio de procesos participativos que garanticen dichos derechos.

El Ministerio de Salud, no está ajeno a estos cambios y siguiendo, los lineamientos del Pacto Re-Conocer, constituyó un Grupo de Trabajo que asesora y coordina las políticas indígenas en materia de salud. Este grupo está constituido por representantes de las Subsecretarías de Salud Pública y de Redes Asistenciales.

A nivel regional, como resultado del trabajo de la Mesa Regional de Salud Intercultural – Región de Tarapacá–, formada en 2008 en el marco del desarrollo de las actividades del Subprograma Oferta Pública Culturalmente Pertinente del Programa Orígenes/CONADI, los funcionarios de salud y del intersector plantearon la necesidad de conocer más acerca de la historia y realidad actual de los pueblos indígenas de la región, con el objeto de poder intervenir con mayor pertinencia cultural.

Cabe mencionar, también, que la ley N° 19.937 sobre Autoridad Sanitaria, asigna una serie de funciones a la SEREMI de Salud, destacando en particular la de *“velar por el cumplimiento de las normas, planes, programas y políticas nacionales de salud fijados*

por la autoridad. Asimismo, adecuar los planes y programas a la realidad de la respectiva región, dentro del marco fijado para ello por las autoridades nacionales”.

Por su parte, el Programa Nacional de Desarrollo Camélido (1994) establece que una política pública de fomento a la ganadería implica al menos 3 elementos:

- Mejoramiento de la alimentación animal (cultivo y mejoramiento de praderas naturales).
- Sanidad animal (capacitación y manejo sanitario).
- Mejoramiento genético.

4. EL PROBLEMA

La problemática captada por el Ministerio de Salud (SEREMI), radica en la falta de reconocimiento oficial a la inocuidad de los alimentos que fue puesta en relevancia por las propias comunidades aymaras, que denunciaron prácticas injustas y vulneración de sus derechos, al obligar a los comerciantes a perder parte de sus recursos agrícolas y ganaderos, que son requisados o su circulación restringida por no cumplir éstos con normativas sanitarias ajenas a sus procedimientos tradicionales de producción y elaboración de alimentos (carne de llamo, charqui y otros).

Paradójicamente, la producción de charqui constituye una oportunidad de desarrollo económico, ya que es valorada y reconocida como una tradición ancestral, y el producto es compra obligada de turistas y otras personas que transitan entre Chile y Bolivia.

5. DESARROLLO DE LA INICIATIVA

Con la participación de la institucionalidad pública y de la dirigencia indígena en la Mesa Regional se elaboró una propuesta de trabajo que recoge las necesidades y temas medulares de interés. La propuesta se focaliza en la inocuidad de alimentos.

El faenamamiento y elaboración del charqui se realiza a través de tradiciones ancestrales no comprendidas por las autoridades y servicios de fiscalización y control (SAG, Carabineros, entre otras), lo que ha significado por parte que las comunidades productoras de Colchane se sientan absolutamente incomprendidas y discriminadas.

Las productoras de charqui son mujeres de entre 30 y 45, gran parte de las cuales no reside en la localidad de Colchane. Por lo tanto, muchas deben viajar hasta 3 horas con sus productos desde otras localidades de la comuna como Central Citani y Cotasaya (a 2 Km de la cabecera comunal cada una) o Pisiga (a 6 Km). Pero todas venden allí, pues la municipalidad les ha habilitado un espacio que es parada de los buses que transitan desde Bolivia hacia la ciudad de Iquique.

En el mes de enero se realizó un encuentro para discutir en conjunto con las productoras el nivel de inocuidad y demostrar in situ que el proceso de faenamamiento y elaboración del charqui cumple con las normas y condiciones necesarias para obtener

la resolución sanitaria. Además de la participación de los actores ya mencionados, la experiencia fue documentada audiovisualmente.

La SEREMI de Salud de Tarapacá lleva a cabo, entonces, el análisis e investigación de muestras de charqui con el objetivo de comprobar su nivel de inocuidad. Los análisis microbiológicos arrojan que se trata de un producto inocuo tanto en su proceso de faenamiento como de elaboración.

A partir de ello y con el impulso del Ministerio, desde el nivel central, la SEREMI de Tarapacá, el municipio de Colchane (Departamento de Salud) y la Asociación Pachamama se enfocan en la elaboración de un “Reglamento de Alimentos de Pueblos Indígenas”. Esta es la prioridad de las productoras de charqui, pues les permitirá acceder a la resolución sanitaria necesaria para comercializar su producto –ya no de manera clandestina–.

El primer borrador del reglamento fue presentado a la comunidad en un segundo taller, donde se afinaron los últimos detalles.

6. ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

La disposición absoluta de la SEREMI de Salud de Tarapacá de acoger la demanda de una comuna tan pequeña y poner en antecedentes de la situación al Ministerio, ha significado que el Estado chileno se involucre y se adapte a condiciones locales particulares, contra las políticas normalmente generales que no reconocen la diversidad de comunidades y tradiciones, y cuyo reconocimiento tiene directo impacto en la calidad de vida de dichas comunidades.

7. LOGROS Y RESULTADOS

Las mujeres de la Asociación Indígena Aymara Ambulante “Flor de Pachamama” han aprendido y asumen que el haber formalizado su organización les permitió como hacerse escuchar por las autoridades a y participar en todas las etapas del proceso que llevó a la consecución de resultados.

La creación de un reglamento sanitario es hoy la luz de esperanza para las productoras de charqui de la comuna de Colchane y específicamente de la Asociación Indígena Aymara Flor de Pachamama. Les significa poder comercializar su producto a nuevos mercados, y proyectarse a nivel regional y nacional, lo que dará pie a una mayor dinamización económica en la comuna y a la generación de nuevas plazas de empleo en un territorio particularmente pobre. En efecto, la venta del charqui permite que estas mujeres obtengan el sustento que les posibilita mantener sus hogares y cumplir con uno de sus objetivos fundamentales: que sus hijos puedan estudiar en el colegio y la universidad. Actualmente son varios los hijos que han accedido a la educación superior y los recursos obtenidos por venta de charqui permiten a las familias pagar arriendos en la ciudad de Iquique, además de alimentar y vestir a sus hijos.

Por otra parte, el reglamento constituye un precedente para las diversas comunidades indígenas del país que poseen, mantienen y desarrollan costumbres ancestrales en materia de consumo, preparación y elaboración de alimentos.

Un impacto más general y tanto o más importante que el reglamento en sí, es que éste se ha elaborado en el contexto del convenio 169 de la OIT, y de este modo ha contribuido al reconocimiento y protección de los derechos de los pueblos indígenas y tribales: reconocimiento de su carácter de pueblos; de su derecho de asumir el control de sus propias instituciones; de sus formas de vida y su desarrollo económico; de sus derechos sobre sus tierras y territorios.

Entre los pasos –logros de proceso– que han permitido lo anterior, se pueden mencionar:

- Adquisición de personalidad jurídica y formulación de un estatuto de administración y funcionamiento de la Asociación.
- Establecimiento de articulaciones y alianzas estratégicas necesarias para levantar la temática y transformarla en un tema regional de discusión.
- Aceptación social de los procedimientos ancestrales de producción de charqui dentro de la cultura Aymara, por medio de la comprobación de la inocuidad sanitaria del producto mediante los análisis microbiológicos del Ministerio de Salud.
- Elaboración de un documento de trabajo que está siendo analizado por el Ministerio de Salud, que fija normas y procedimientos para la elaboración –participativa e inclusiva– de un reglamento de producción de alimentos de pueblos indígenas.

En síntesis, la experiencia reconoce y rescata, por medio del refuerzo de una actividad tradicional, procesos y características locales que apoyan la identidad socio-territorial, ayudando a la conservación de la cultura y las tradiciones y su traspaso a las nuevas generaciones. Por lo demás, se trata de una actividad económica que contribuye a la generación de empleo y a mejorar los ingresos económicos de la comunidad aymara en que se desarrolla. El éxito de la experiencia hace de ella un referente para otras mujeres de la comuna, en torno a cuestiones como la articulación y formación de alianzas con actores institucionales, la capacidad de gestión y el rescate identitario.

8. SITUACIÓN ACTUAL

Actualmente, la experiencia “Las vendedoras de charqui de Colchane” se encuentra a la espera de la aprobación del reglamento de producción de alimentos de pueblos indígenas por parte del Ministerio de Salud. Las vendedoras de charqui siguen con su venta en la comuna de Colchane y realizan un trabajo en conjunto con los equipos municipales para contar con recursos que les permitan mejorar la infraestructura y condiciones del espacio de comercialización, procurando considerar las características arquitectónicas y culturales de la zona

LEVANTANDO JUAN FERNÁNDEZ A TRAVÉS DEL DEPORTE COMUNA DE JUAN FERNÁNDEZ – REGIÓN DE VALPARAÍSO

EXPERIENCIA PREMIADA CON UN PRIMER LUGAR MENCIÓN ESPECIAL “EXPERIENCIAS MUNICIPALES EN EL PROCESO DE RECONSTRUCCIÓN”



1. CONTEXTO

El Archipiélago de Juan Fernández, parte visible de una gran cordillera submarina formada hace 3 millones de años por la emersión de magma del manto terrestre, está formado por las islas Róbinson Crusoe (antiguamente conocida como Más a Tierra) y Alejandro Selkirk (antigua Más Afuera), además del islote Santa Clara y otros islotes menores. El archipiélago se ubica entre las latitudes 33° 36' y 33° 46' S y las longitudes 80° 47' y 78° 47' O, y sus tres cuerpos principales suman una superficie de 147 Km². Su clima es marítimo, con una elevada humedad ambiental, y el promedio anual de temperatura es de 15,3°C. La precipitación media anual llega a los 1.041,5 mm y las lluvias decrecen entre octubre y febrero.

Administrativamente, el archipiélago corresponde a la Comuna de Juan Fernández de la Provincia de Valparaíso, Región de Valparaíso. A él se accede por vía aérea (2-3 horas) o marítima (24-72 horas).

La capital comunal, localidad de San Juan Bautista, se ubica en la isla Robinson Crusoe. De acuerdo con las categorías INE y según el Censo 2002, se trata de una entidad rural, aldea con asentamiento humano concentrado. Es en San Juan Bautista, extremo noreste de la isla, donde habitan todos los 832 habitantes de la comuna. Una pequeña colonia de pescadores y sus familias se instala en la Isla Alejandro Selkirk durante la temporada octubre-mayo.

La población comunal se divide en 39,54% y 60,45% de mujeres y hombres, respectivamente, que ocupan 257 viviendas. El 72,72% corresponde a adultos (20 a 64 años) y le siguen los adolescentes (10 a 19 años) con un 10,58%, población infantil (0 a 9 años) con 9,98% y, finalmente, los adultos mayores (65 años y más) representan el 6,73% de la población.

La langosta es el recurso marino más explotado en el Archipiélago. Cerca del 60% de la producción proviene de la isla Alejandro Selkirk. Este es el recurso que tiene la mejor salida comercial y se encuentra bien posicionado en los mercados internacionales, destino de casi el 60% de la producción. Ello ha implicado que otros recursos marítimos, como la gran diversidad de peces, moluscos y crustáceos, algunos de gran calidad, sean subvalorados y explotados en menor grado, y en muchos casos valorados sólo en función de su contribución a la captura de la langosta (como carnada). Pero, como resultado de una mayor conciencia de los habitantes del Archipiélago en cuanto a la disponibilidad de una cartera de productos diversificada que les ofrece oportunidades para apertura hacia nuevos mercados, ya empiezan a ser apreciados y explotados en forma incipiente especies como el cangrejo dorado y peces como la vidriola y la breca.

En 1935, las tres principales islas del Archipiélago fueron declaradas Parque Nacional Archipiélago Juan Fernández, con una extensión de aproximadamente 9.967 Hás. En 1977, la UNESCO lo declaró Reserva Mundial de la Biosfera. Ésta es administrada por la Corporación Nacional Forestal (CONAF), que se instala en el lugar en 1972.

2. AUTOR DE LA INICATIVA

La experiencia es desarrollada por la Posta de Salud de Juan Fernández, único centro de atención primaria de salud de la comuna, dependiente del Municipio y del Servicio de Salud Valparaíso San Antonio. La posta trabaja bajo el modelo de atención integral con enfoque familiar y comunitario, y de promoción de la salud para disminuir los factores de riesgo. La dirección del establecimiento está a cargo de la odontóloga.

Cabe agregar a lo anterior, por una parte, que, a diferencia de otras realidades geográficas, en Juan Fernández no existe la posibilidad de una rápida derivación de pacientes a otros centros de salud, dada la distancia y los recursos necesarios para desplazarse al continente. Asimismo, la posta se convierte en el único proveedor de medicamentos de la comuna. Por último, su condición de único proveedor de servicios e insumos permite que la institución tenga información actualizada sobre las condiciones de salud y las atenciones recibidas por la población.

3. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

3.1. Origen

Esta experiencia tiene su origen en el tsunami del 27 de febrero 2010. El evento no sólo provocó daños materiales que requieren la consiguiente reconstrucción, sino también tuvo grandes impactos en la salud mental tanto a nivel individual como comunitario. Estos impactos tienen relación no sólo con la pérdida de vidas y viviendas, sino también con la desaparición de fuentes laborales y de espacios comunitarios de recreación, deporte y encuentro (públicos y privados: clubes deportivos, gimnasio municipal, instalaciones de la cancha de fútbol, entre otros espacios). Éstos últimos eran particularmente importantes en Juan Fernández, debido a que gran parte de la vida comunitaria de la isla se desarrollaba en ellos.

3.2. Marco: el Plan de reparación de Salud Mental

El trabajo de la posta de salud debió entonces adaptarse a requerimientos de excepción, una parte de los cuales sería cubierta por un Plan de Reparación de Salud Mental, diseñado para el efecto por el equipo profesional y que contempla el desarrollo de variadas actividades deportivas, culturales y de recreación.

Para la elaboración del Plan, la Directora de la posta constituyó un Consejo Local de Salud, que convocó al equipo de la posta, organizaciones sociales y funcionarios municipales.

El instrumento se alimentó de un diagnóstico participativo, elaborado en base a lo que ya se venía trabajando desde el 2009, información del PLADECO elaborado también ese año, problemáticas planteadas por la comisión de salud del Concejo Municipal y otras detectadas por el propio Consejo de Salud. Los problemas principales identificados fueron:

- Pérdida de espacios Comunitarios.
- Consecuencias psicosociales a nivel individual, familiar y comunitario post tsunami.
- Vulneración de los derechos de la Infancia y la juventud.
- Consumo problemático de alcohol y drogas.
- Hábitos poco saludables en los estilos de vida de la población (malnutrición y sedentarismo)
- Falta de políticas de género / falta espacios de desarrollo para la mujer fernandeziana.
- Falta de espacios de desarrollo para las personas con discapacidad.
- Falta de espacio e infraestructura adecuados para atender los problemas de salud de la población / deficiente infraestructura para atender los problemas de salud en Isla Alejandro Selkirk.
- Dificultades para acceder a las atenciones por especialidades.
- Falta de medicamentos o de posibilidad de adquirirlos en forma expedita en la comuna.
- Falta de apoyo en el cuidado de los adultos mayores.
- Falta de metodología que permita trabajo en conjunto entre las distintas entidades en los procesos de planificación, ejecución y evaluación en salud.

La posta de salud, entonces, se impone el siguiente **objetivo general**:

“Recuperar la salud mental de los habitantes de la Comuna de Juan Fernández, tanto a nivel individual como comunitario y potenciar el fortalecimiento de sus capacidades de desarrollo personal, familiar y social”.

3.3. Estrategia: Ejes de Intervención del Plan de Reparación de Salud mental (para 2011)

Primer Eje: Intervención con grupos específicos

Este primer eje considera a los grupos prioritarios, identificados desde el momento inmediatamente posterior a la catástrofe y con los cuales ya se cuentan algunas intervenciones. Estos grupos son: familiares de personas fallecidas y desaparecidas; compañeros de curso de niños desaparecidos; personas que perdieron hogares, bienes materiales y fuentes de trabajo; y personas o familias desplazadas al continente.

A estos grupos se sumó también a los pescadores de la comuna que trabajaron de manera voluntaria en la búsqueda de las víctimas y de los restos del avión CASA-212 de la FACH, siniestrado el 2 de septiembre de 2010.

Segundo Eje: Intervención en la comunidad general

Este eje de intervención es el centro de la experiencia aquí documentada y se detalla más adelante.

Tercer Eje: Fortalecimiento del equipo de salud de la posta

Como tercer eje, se propone desarrollar acciones tendientes al fortalecimiento del equipo de salud de la posta, tanto en lo que se refiere al logro de sus objetivos de trabajo, como a su satisfacción con el propio desempeño. Se busca también fomentar las instancias de autocuidado tendientes a minimizar las consecuencias negativas propias del ejercicio profesional en el contexto actual de la isla, lo cual es parte fundamental de la estrategia de promoción del bienestar de la comunidad y sus miembros.

3.4. Intervención en la comunidad general (segundo eje del Plan)

Desde un enfoque de salud integral, la participación activa de todos los implicados de la comunidad es un factor relevante para obtener resultados positivos, de ahí la importancia de empoderar y fortalecer a los grupos y así directa o indirectamente aumentar la capacidad de resolución local de problemas.

Dentro de las actividades contempladas en este segundo eje está considerado llevar adelante el Plan “Levantemos Juan Fernández a través del Deporte”, que incluye la realización de talleres deportivos, culturales y recreacionales, enmarcados en la idea de la promoción de la salud, asumiendo que este tipo de actividades repercute positivamente en el estado de ánimo de las personas, y asumiendo también que ayudan a fortalecer la asociatividad.

Para llevar a cabo las actividades, el equipo de salud de la posta gestionó recursos a través de la Secretaría Regional Ministerial de Salud, para ampliar sus capacidades profesionales. Al staff habitual de un médico, la odontóloga, una enfermera y un

kinesiólogo, se incorporó un psicólogo comunitario, con la tarea de recomponer las organizaciones sociales, y dos tecnólogos deportivos, con la función de fomentar la actividad física y la práctica del deporte.

Para este segundo eje de acción, se definieron los objetivos específicos:

- Ejecutar talleres de deporte, recreación y cultura para los diferentes grupos etarios y de acuerdo a sus intereses, al aire libre y en espacios gestionados.
- Ejecutar talleres de prevención de enfermedades crónicas no transmisibles, incentivando la alimentación saludable y disminución del hábito del tabaco.
- Aumento de la práctica de actividad física en la población infantil y adulta, medible en la asistencia de al menos un 80 % de la población inscrita en cada taller.
- Aumento de los conocimientos y herramientas de la población en relación a alimentación saludable y al hábito del tabaco, a través de la realización de 5 talleres para la comunidad, y la elaboración de 3 guías de alimentación saludable y 3 dípticos informativos; verificable a través de los talleres y herramientas comprometidos v/s realizados.

El equipo de tecnólogos deportivos implementó los siguientes talleres:

- Taller pre-escolar.
- Taller escolar 1: dirigido a niños y niñas de 5 a 7 años.
- Taller escolar 2: dirigido a niños y niñas de 8 a 11 años.
- Taller escolar 3: dirigido a niños y niñas de entre 12 y 14 años.
- Taller escolar 4: dirigido a adolescentes de 15 a 18 años.
- Taller adultos: dirigido a dos grupos, mujeres y hombres; clases de baile entretenido, body combat y aerobox, mejorando así la condición física con actividades que permiten eliminar el estrés.
- Taller adulto mayor "Días Felices": dirigido al grupo de adultos mayores de la comuna; tiene como objetivo motivar y desarrollar la socialización de los asistentes, buscando participación y ocupación a través de la psicomotricidad y actividades recreativas.
- Programa de preparación física para deportistas: desarrollo de programas de entrenamiento específico para deportistas seleccionados que desean competir a nivel local, regional y/o nacional.
- Taller deportivo para equipo profesional de la isla: actividades recreativas todos los viernes para los profesionales de la posta de salud, municipales, carabineros, armada y de la planta generadora de energía; la idea es disminuir el estrés producido por el trabajo en condiciones de hacinamiento que, a un año del terremoto, aún se mantienen.

4. ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

- La experiencia supo utilizar los recursos ofrecidos por políticas nacionales permanentes, en este caso la de promoción de salud que impulsa el Ministerio

de Salud a través de su SEREMI, para afrontar la contingencia excepcional y crítica instalada por la catástrofe del 27 de febrero de 2010, mediante un instrumento también excepcional, como es el Plan de Reparación de Salud Mental.

- Las condiciones geográficas de la comuna fueron vistas ya no como problema, sino como oportunidad. De esta forma, la falta de infraestructura deportiva y de recreación llevó a explotar las posibilidades que la isla ofrece para desarrollar actividades al aire libre.
- A largo plazo, esta experiencia podría permitir identificar potenciales y producir deportistas isleños que estén en condiciones de competir a nivel nacional e internacional.

5. APROVECHAMIENTO DE RECURSOS ENDÓGENOS

Un factor protector de la comunidad frente a la catástrofe y las consecuentes pérdidas, ha sido la capacidad de organización en torno a objetivos comunes, y en especial deportivos. Si bien el tsunami del 27 de febrero arrasó con la totalidad de las sedes de los clubes deportivos, gimnasio municipal, instalaciones de la cancha de fútbol, entre otros espacios que se utilizaban para la práctica de actividad física y recreativa, gran parte de la comunidad siguió y perteneciendo e identificándose con alguno de los 4 clubes deportivos existentes y participando activamente en ellos y otras actividades realizadas en 2010.

Aún frente al lento proceso de reubicación de los clubes y la escasa infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades grupales, y considerando la adversidad relativa del factor climático, estas actitudes e intereses comunitarios se mantuvieron, por lo que pueden ser vistas como un recurso propio de la comuna.

En esta línea, fue importante el apoyo de CONAF, la Armada de Chile y el jardín infantil de la comuna, que pusieron a disposición espacios en sus recintos para el desarrollo de las actividades propuestas por el Plan.

6. TRANSPARENCIA Y ACCOUNTABILITY

Las rendiciones del uso de los recursos y del cumplimiento de resultados son efectuadas por la posta de salud a la SEREMI de Salud y por el Municipio en la cuenta pública anual del alcalde.

7. PRINCIPALES LOGROS

- La experiencia ha aumentado considerablemente la actividad física que se desarrolla en la isla en todos los grupos etarios.
- Ha potenciado la reactivación del tejido social y ha evidenciado la capacidad de la comunidad de convocarse y organizarse frente a objetivos comunes.
- Ha puesto de relieve la importancia de la reconstrucción psicosocial de la comunidad, que debe acompañar la reconstrucción material.

- La posta de salud ha logrado incorporar en esta iniciativa no sólo al alcalde y el equipo municipal, sino también a otras instituciones de la comuna (que ya se han mencionado: CONAF, Armada, jardín infantil) y a privados, todos los cuales han aportado desde sus distintas capacidades y recursos, aunque no haya vínculos formales con el Plan.

8. SITUACIÓN ACTUAL

Pasado un año del tsunami, en la comunidad fernandeziana sigue siendo una necesidad hacer frente a las consecuencias biopsicosociales de las pérdidas que el evento generó (personales, materiales, socio comunitarias, etc.), consecuencias que siguen presentes. Por ello es que el programa sigue en operación y no tiene programado un cierre.

Para asegurar su continuidad, debe ser capaz de mantener y renovar los convenios que le proporcionan recursos y facilidades y, a la vez, debe ser capaz conservar el elemento clave de su éxito, esto es, convocar la participación social.

MODELO DE GESTIÓN VERANADAS DE RÁNQUIL COMUNA DE LONQUIMAY – REGIÓN DE LA ARAUCANÍA

EXPERIENCIA PREMIADA CON UN PRIMER LUGAR



1. CONTEXTO

La experiencia se desarrolla en la zona rural de la comuna de Lonquimay, Región de la Araucanía. La comuna, con cabecera en la ciudad del mismo nombre, es una de las 11 de la Provincia de Malleco (norte de la región, al sur se encuentra la Provincia de Cautín) y una de las 32 comunas de la Araucanía. La ciudad de Lonquimay está a poco más de 150 Km de la capital regional, Temuco.

Con sus 3.914 Km², la comuna representa el 12.3 % de la superficie regional (31.842 Km²) y es la más grande de la región. Sin embargo, sus 11.422 habitantes sólo corresponden al 1.18 % de la población total regional.

Se trata de un territorio cordillerano (parte del territorio turístico de la Araucanía Andina) y fronterizo; en su extenso límite internacional se ubican los pasos de Pino Hachado e Icalma, hacia Argentina.

Próxima a tres volcanes (Llaima, Lonquimay y Tolhuaca), en la comuna nace el río Bío Bío y se encuentran algunas lagunas. Tiene un clima bastante extremo que en verano produce temperaturas cercanas a los 30°C, mientras en invierno se alcanzan temperaturas cercanas a los -20°C, acompañadas de violentas nevazones que aíslan gran parte de la comuna por prolongados períodos de tiempo. Además, Lonquimay está encajonada entre cerros y la cordillera Las Raíces limita fuertemente sus rutas de acceso: la ruta Lautaro-Curacautín es la que la une con el resto de la Región. Para recorrerla se debe atravesar el túnel Las Raíces, un antiguo paso ferroviario de más de 3 Km de longitud que, después de haber estado abandonado durante varios años, fue despejado, recubiertas sus paredes con una capa de hormigón que evita derrumbes, inundaciones y bloqueo por raíces vegetales, y convertido en un camino pavimentado de un solo carril, que obliga al control del sentido de la circulación por medio de bandereros. Sólo en pleno verano se abre también el paso por sobre los cerros de la

cordillera Las Raíces que, el resto del año, permanece cubierto de nieve (la comuna no cuenta con equipamiento para mantener despejados sus caminos en invierno).

Es una comuna comparativamente pobre (25% de población pobre según Encuesta CASEN 2006) y eminentemente rural, con un 66.46 % de sus habitantes en esta condición. En ella conviven comunidades mapuche-pehuenche y familias colonas.

La economía comunal se sustenta principalmente en actividades ganaderas, forestales y, más recientemente, turísticas.

2. AUTOR DE LA INICIATIVA

El origen de la experiencia se encuentra en la organización llamada Comité de Defensa de las Veranadas de Ránquil, formado por 78 representante de igual número de familias.

El comité está formado por los llamados “colonos”, aunque en realidad se trata de descendientes de colonos instalados a partir de 1928. En esa fecha, en el marco de políticas de fomento de la ocupación del territorio promovidas por el Gobierno del Presidente Carlos Ibáñez del Campo, el Estado adquirió un fundo del lugar, para subdividirlo en hijuelas de 200 m² que serían entregadas a las familias. Ello no fue posible dada la topografía, repartiéndose finalmente predios de menor tamaño. En los últimos años, estos terrenos han sido objeto de un proceso de regularización masiva de títulos de dominio (traspaso desde Bienes Nacionales a las familias) que, según relatan los entrevistados, es inédito en Chile y un logro de los colonos y el municipio (no está del todo claro a quién pertenece el mérito).

En el comité participan, a través de representantes, unas 78 familias cuya principal actividad económica es la ganadería (de pequeña escala; desarrollan también agricultura doméstica de subsistencia). Es una organización formal que cuenta con una directiva y personalidad jurídica.

La agrupación se forma como reacción a la convergencia de distintos intereses comerciales sobre un terreno –la “veranada”– que históricamente, aunque sin derechos formales –el terreno es propiedad del Estado (Ministerio de Bienes Nacionales)– han ocupado de manera colectiva los colonos para el pastoreo de sus animales en la temporada estival (entre otras razones, para suplir la falta de terrenos de propiedad individual).

Cabe agregar que los colonos que forman el comité son parte, a su vez, de la Mesa Territorial de Campesinos de Montaña, una de las 10 mesas territoriales (y la más consolidada) promovidas y reconocidas como interlocutoras válidas por el municipio de Lonquimay en sus procesos de planificación, entre otras áreas de su gestión.

Según indican los interlocutores del comité, éste cuenta con líderes bien coordinados, que tienen bastante influencia (las instituciones adaptan sus agendas a las del comité y no al revés), obtienen buena información e integran bien a sus bases (por ejemplo, en

la construcción participativa del diagnóstico que conduciría a los resultados que se están concretando hoy); agregan que los miembros del comité son personas con buena formación cívica.

Aunque el Comité de Defensa se vincula con distintas instituciones, siendo la más relevante el Ministerio de Bienes Nacionales, a través de la Secretaría Regional correspondiente (SEREMI), como se verá más adelante no hay una política estable a la cual se acoja esta iniciativa, sino que ella es “fundadora” de una forma de gestionar intereses de una comunidad, formalizando algunos derechos adquiridos informalmente por simple uso.

3. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

3.1. Origen

El problema:

Entre los propietarios de ganado de los sectores cordilleranos de la Región de la Araucanía se practica la dinámica de las “veranadas-invernadas”. Esta práctica consiste en el traslado de los animales según temporada del año, de manera que accedan a los mejores terrenos de pastoreo.

En el caso de Lonquimay, los animales son llevados a las zonas altas (veranada de Ránquil) y dejados allí en las temporadas cálidas, en una práctica histórica que, en el caso de los colonos de la zona, viene de hace setenta u ochenta años (en la población mapuche-pehuenche es anterior).

La veranada de Ránquil es un paño de terreno de 32 mil hectáreas, localizado al noreste de la ciudad de Lonquimay, propiedad del Ministerio de Bienes Nacionales y colindante con otras veranadas (separadas por cadenas montañosas) utilizadas por otras poblaciones (comunidades mapuche-pehuenche) de la comuna.

La aparición de intereses de explotación distintos de la sola ganadería pone en riesgo la práctica de la veranada y, en consecuencia, la sustentabilidad económica de las familias de colonos que la requieren, máxime si esta práctica se ha dado siempre sobre la base de un uso informal del paño de suelo. Aunque los colonos reclaman la existencia de algún instrumento legal otorgado en su momento por el gobierno de Ibáñez, también es cierto que reconocen la pérdida de la documentación correspondiente y dudan de su validez formal.

El hecho particular que desencadena el proceso es que, a través del DAS, los colonos se enteraron en 1995 que la empresa Termas Pelehue adquirió una parte del terreno. Otro incentivo a la organización ha sido la política de entrega de tierras a las comunidades mapuche, que eventualmente podría afectar la veranada de Ránquil.

Dado lo anterior, se organiza en el año 1998 el Comité de Defensa de las Veranadas de Ránquil, que inscribe su personalidad jurídica en 2000 y busca los mecanismos para

garantizar la disponibilidad y buenas condiciones de esos terrenos de pastoreo, no por ello cerrando la posibilidad de desarrollar otras actividades económicas en ellos en el mediano plazo.

Actores decisivos en el origen de la iniciativa:

El actor principal y que indiscutiblemente es autor de la iniciativa, no obstante contar con asesorías importantes, es el propio Comité de Defensa. Lo asisten técnicamente dos organizaciones, además del municipio a través de su alcalde: el Departamento de Acción Social del Obispado de Temuco (DAS) y la ONG SEPADE, vinculada con la Iglesia Evangélica. Además, para lograr sus objetivos, el comité ha debido establecer relaciones con la SEREMI de Bienes Nacionales, Ministerio que administra la propiedad fiscal en que se encuentra la veranada de Ránquil.

Es interesante el hecho de que el DAS tiene una larga historia de vinculación con los campesinos del sector, en cuanto es el organismo que da continuidad a las vicarías de la Iglesia Católica, que tuvieron importante presencia y relaciones políticas con las comunidades rurales de la zona, en los años '70 y '80. De allí que exista una relación muy afiatada entre profesionales y campesinos, que va bastante más allá de lo puramente técnico, aproximándose a las relaciones de amistad y familiares. El DAS como tal, tiene presencia desde hace 18 años, con oficina en Lonquimay, asistiendo a los sectores más alejados de la comuna en diversos ámbitos de "promoción humana". El SEPADE cumple una función similar y mantiene una relación horizontal con los dirigentes campesinos.

En una línea aparentemente menos relevante está la participación de la Municipalidad, que colabora con profesionales y algunos recursos financieros).

3.2. Objetivo

Regularizar el régimen de administración de los terrenos de Ránquil, garantizando el acceso preferente de las familias de colonos de Lonquimay para su uso como veranadas (pastoreo de temporada estival) ambientalmente sustentables.

3.3. Modos de gestión y estrategias

La primera idea planteada por el comité de colonos consistió en obtener, por alguna vía legal, un documento que respaldara formalmente su uso de los terrenos de Ránquil como veranada. En un principio, estimaron que el traspaso en propiedad era la solución, pero en las conversaciones con Bienes Nacionales llegaron a acordar que lo prudente, en resguardo de la propiedad fiscal y para prevenir una eventual sobreexplotación de la veranada, era su entrega en concesión. En efecto, bajo el mecanismo de la concesión por un cierto plazo, el Ministerio resguarda su facultad de normar la utilización de la veranada.

Durante el proceso de conversaciones y en vista de las posibles soluciones que se veían venir, el comité empezó a normar por sí mismo el uso de la veranada, a través de

un reglamento interno. Esto resultó apropiado, dado que lo que más tarde pidió Bienes Nacionales como condición para hacer efectivo el traspaso en concesión, fue un modelo o plan de gestión, idea que habría surgido del Secretario Regional de ese Ministerio y que implica la elaboración de un reglamento. (Según manifiestan los dirigentes, hoy por hoy las familias conocen el reglamento vigente, lo entienden y lo cumplen, por ejemplo respetando lo establecido en cuanto a las cargas de animales con que pueden acceder a la veranada.)

Una vez establecido el requerimiento del plan de gestión, la primera etapa del trabajo consistió en reunir a los colonos y consolidar su organización (primavera de 2010).

Luego, con asistencia del DAS, se organizaron entrevistas en Temuco y otras en Lonquimay, con los actores que posteriormente constituirían el Consejo Consultivo del proceso: SAG, CONAF, SEREMI de Bienes Nacionales, Municipalidad, SEPADE, DAS, Servicio País.

El Consejo Consultivo tendrá un rol propositivo en la definición de lineamientos de trabajo, en la confección del modelo de gestión, entre otras tareas. Se reúne por primera vez el 22 de junio de 2010.

La primera propuesta de reglamento interno del comité es presentada en diciembre de 2010 a la SEREMI de Bienes Nacionales, propuesta que es considerada insuficiente por esa repartición. En marzo de 2011, el reglamento corregido es aceptado por la SEREMI, momento en el cual ésta especifica en detalle los requerimientos del modelo de gestión.

El DAS apoyó la confección del reglamento, tarea nada fácil considerando, por ejemplo, que incluso determinar quién es colono y quién no resulta en una dificultad. Apoyó también la elaboración de la cartografía y la zonificación (requerimiento de BBNN), insumos necesarios del plan de gestión. Para ello, fueron realizados talleres técnicos de capacitación a colonos en asuntos como leer mapas, tareas que parecen sencillas pero resultan fundamentales para que ellos puedan ser hoy interlocutores informados ante los otros actores como el propio Ministerio de Bienes Nacionales.

Según relatan los dirigentes entrevistados, en un primer taller se repartieron los mapas de zonas (cajones) para la discusión de la zonificación y, en un segundo taller (ampliado) se validaron los resultados del trabajo. En esta plenaria participaron 15 representantes de comisiones. A ese encuentro asistió el Secretario Regional Ministerial de Bienes Nacionales.

Un evento muy importante, que marca un antes y un después en la experiencia, corresponde a un Cabildo realizado en la propia veranada, con la Mesa Territorial de Campesinos de Montaña, en que se discutieron las propuestas del plan de gestión (dentro del cual se encuentra la zonificación del terreno de la veranada de Ránquil) y el reglamento interno del comité. El cabildo fue organizado por SEPADE.

La propuesta definitiva de plan de gestión es ingresada en Oficina de Partes de la SEREMI durante la primera quincena de octubre de 2011, ingresando a mediados de noviembre al comité de revisión de esa repartición.

El requerimiento de los colonos es de 28.000 de las 32.000 Hás de la veranada, de manera que sólo se quedan con el terreno verdaderamente útil y dejan sin intervenir la montaña que bordea el terreno, garantizando así una sana convivencia con las veranadas colindantes (de uso mapuche).

Carabineros aparece como un actor importante, aunque vinculado informalmente, encargado de resguardar el uso correcto de la veranada. Asiste de manera extraoficial al Consejo Consultivo.

El modelo de gestión:

El modelo de gestión plantea metas formuladas a un plazo de 5 años: los colonos tendrán que haber terminado de implementar el nuevo reglamento y contarán además con un estudio que está desarrollando la Universidad Católica de Temuco (con financiamiento del FNDR), que definirá la capacidad de carga (ganadera y turística) de los terrenos de veranada.

Se estructura en 4 lineamientos estratégicos: 1) Administración, 2) Desarrollo turístico (no sólo se centra en la ganadería; incluye rutas patrimoniales, por ejemplo), 3) Desarrollo ganadero y 4) Conservación del medioambiente.

Dinámicas actuales de trabajo:

Por su propia gestión el comité ha adquirido buenos nexos con autoridades regionales. Pero, aparentemente, también ha contado con un alcalde que ha establecido contacto fluido con autoridades regionales y nacionales, dado que Lonquimay es una zona frecuentemente afectada por grandes nevazones –la última fue llamada “terremoto blanco” por su magnitud y efectos devastadores–, lo que ha llevado a su municipio a realizar una acción fuerte en busca de beneficios específicos para la comuna, entendiendo a ésta como aislada y de condiciones generales difíciles.

Esto ha permitido, entre otras cosas, que las reuniones con la SEREMI sean frecuentes: una vez al mes, además de reuniones por motivos distintos a la veranada.

No hay convenios formales de negociación o acuerdos con instituciones, pero en Bienes Nacionales manifiestan que hay acuerdo político y una gestión sistemática del SEREMI sobre el caso. Por su parte, tanto colonos como funcionarios del DAS y de SEPADE muestran confianza en sus interlocutores y en los consecuentes resultados de sus iniciativas.

4. RECURSOS FINANCIEROS

Los recursos financieros salen de los propios colonos y sirven básicamente para financiar traslados y viajes. No obstante, a través de la División de Organizaciones Sociales (DOS) del Ministerio Secretaría General de Gobierno, la Mesa Territorial de Campesinos de Montaña obtuvo 2 millones de pesos, de los cuales 600 mil fueron entregados al comité, monto que permitió financiar el cabildo. Por su parte, tanto el DAS como SEPADE operan con fondos propios y postulación a fondos internacionales. Los estudios de la UCT son financiados por la propia universidad y el FNDR, como parte de sus proyectos de investigación.

Como el Comité no administra grandes flujos, no tiene mecanismos especiales de accountability, sino opera como cualquier organización con bases y una directiva, la que rinde cuenta periódicamente no sólo del uso del dinero, sino de la gestión en general.

5. ALIANZAS Y LIDERAZGOS

Resulta llamativa la cantidad de actores que se han reunido en torno a la experiencia, desde sus distintos roles: 2 ONG más Servicio País (como parte de una de ellas), el Municipio y 2 ministerios a través de SEREMI y servicios, además de los propios interesados, esto es el Comité de Defensa de las Veranadas de Ránquil. También es interesante la figura mediante la cual se han involucrado: el consejo consultivo, que constituye una especie de directorio y fiscalizador del desarrollo de la experiencia: plan de gestión, reglamento y, finalmente, administración de la concesión.

Por otro lado, siendo el Comité una organización de campesinos en la que uno podría esperar poca formación y poca habilidad negociadora, en los hechos es una entidad que conduce un proceso de su interés particular, y que ha sido capaz de movilizar a un conjunto de instituciones formales y con recursos a su disposición (profesionales, financieros, políticos, etc.). Se incluye en el grupo de los movilizados al Ministerio de Bienes Nacionales, a pesar de que condiciona –para bien– su apoyo. El liderazgo está concentrado en la directiva, la que gestiona sin ayuda sus acciones, no obstante hace buen uso de la asistencia técnica como un recurso de apoyo a esa gestión. Claramente es esa directiva la que está a la cabeza de la experiencia, lo que posiblemente tiene que ver con características personales de los líderes.

6. RECURSOS INTANGIBLES

En relación con los liderazgos descritos, parece necesario destacar como un recurso explotado en esta experiencia –algo no muy frecuente–, el capital social. Aunque éste pertenece a la propia comunidad de colonos, está también muy reforzado por la presencia histórica de organizaciones como DAS y SEPADE, y un equipo de gestión recientemente renovado en el municipio de Lonquimay. Además de permitir la obtención de logros, este capital social se extiende a otras comunidades de Lonquimay, lo que va ayudando a avanzar en el fortalecimiento de las otras nueve mesas territoriales de la comuna y abriendo la posibilidad de resolver otras situaciones de veranadas similares.

7. ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

Los distintos entrevistados cuentan que la entrega de un terreno fiscal, utilizado como veranada, mediante la figura de la concesión es una práctica inédita en el país y, en ese sentido, no sólo se sienten orgullosos de lo avanzado, sino que esperan transformar sus resultados en un referente para la comuna, la región y el país.

Asimismo y en una gestión complementaria, han conseguido una masiva regularización de títulos de dominio, como no se había visto en décadas en Chile.

8. LOGROS Y RESULTADOS

Posiblemente el más importante logro o el más estratégico que ha obtenido el comité, es haber instalado en la agenda de la SEREMI de Bienes Nacionales de la Araucanía y por extensión en el Gobierno, la voluntad de avanzar hacia la solución definitiva del problema planteado. Ello se logró tras 10 años de gestiones.

Es muy probable, habiéndose cumplido los pasos que se han cumplido, que en los próximos meses el comité obtenga finalmente la concesión de la veranada de Ránquil por un plazo inicial de 5 años, y todo indica que los colonos organizados están en condiciones de cumplir con los requerimientos que establece la SEREMI de Bienes Nacionales para otorgar la concesión a 30 años. Sin perjuicio de ello, el comité cuenta con miembros formados en gestión y en administración de un territorio, que han sido capaces de formular y ya cuentan con un reglamento y un plan de gestión territorial de la veranada.

El modelo de trabajo y la figura legal utilizada son inéditos y podrían ser ejemplos para otras experiencias.

9. PROYECCIONES

Ya se han mencionado las proyecciones de la experiencia. Se pueden resumir en la obtención casi inmediata de la concesión a 5 años de la veranada por parte del Ministerio de Bienes Nacionales y la eventual concesión por 30 años más.

Fuera de eso, se trata de una experiencia perfectamente replicable (en la medida que haya voluntad gubernamental) en situaciones parecidas (de uso colectivo e informal de terrenos; el caso de las veranadas es sólo uno de los posibles). Incluso se puede ampliar a una política pública formal y de alcance regional o nacional.

10. APORTES DE LA EXPERIENCIA AL DESARROLLO TERRITORIAL

En su desarrollo y sus resultados la experiencia ha incluido la consideración de variables económicas, políticas, administrativas, medioambientales; ha nacido de la comunidad y ha fortalecido un capital social preexistente o simplemente latente. Con todo, se trata de una experiencia de un alcance geográfico microlocal, lo que puede jugar en contra del concepto de desarrollo territorial.

NEGOCIOS INCLUSIVOS “COHESIÓN SOCIAL DESDE LA PERSPECTIVA DE LA EMPLEABILIDAD” COMUNA DE QUINTA NORMAL – REGIÓN METROPOLITANA DE SANTIAGO

EXPERIENCIA PREMIADA CON UN PRIMER LUGAR



1. CONTEXTO (fuente: PLADECO 2010-2014)

La comuna de Quinta Normal se ubica en el sector norponiente de la ciudad de Santiago. Por su localización, es corredor natural entre el centro de la ciudad y las comunas ubicadas al norponiente de ésta (PLADECO 2010-2014).

En cuanto a población pobre, es de las que tiene los índices más altos en la Región metropolitana, con un 10,8% de los habitantes en situación de pobreza (promedio nacional 2011 fue de 9,2%, según datos SINIM).

Quinta Normal se caracteriza por su elevado número de organizaciones sociales (678), de las cuales un 80% es de carácter funcional y un 20% de carácter territorial. Se trata, por lo tanto, de una comuna con mucha participación, lo que se ve plasmado en el significativo aumento de organizaciones en los últimos 8 años, aunque está pendiente la formalización de un número importante de ellas.

Las actividades productivas predominantes de Quinta Normal son las comerciales, que concentran un 42% de las patentes municipales, seguidas por las industriales, con un 26%, las ferias libres, con un 12%, y las patentes de alcoholes, también con un 12%.

Tal como lo señalan quienes promueven esta experiencia, el contexto empresarial de la comuna da el marco que justifica la pertinencia de fomentar allí negocios inclusivos. Según datos 2008 del Servicio de Impuestos Internos, Quinta Normal posee 5.382 microempresas en diversos rubros, y concentra un número significativo de medianas y grandes empresas, con 222 y 62, respectivamente. Esta última cifra es uno de los indicadores más relevantes que llevan a avanzar en esta experiencia.

El Departamento de Desarrollo Económico

El Departamento de Desarrollo Económico de la Municipalidad de Quinta Normal surge a partir de la fusión de las distintas oficinas municipales orientadas al desarrollo económico-productivo. Su gestación está asociada al interés suscitado en los funcionarios municipales del área, los cuales, incentivados por su participación en la Comisión de Desarrollo Económico de la Asociación Chilena de Municipalidades (AChM), iniciaron un trabajo de concientización de las autoridades comunales, sobre la importancia de fortalecer el área de fomento productivo para el desarrollo local. A través de gestiones ante otros actores instalados en la comuna, lograron habilitar las instalaciones que actualmente ocupan.

En la actualidad el Departamento de Desarrollo Económico está conformado por la unidad de fomento productivo, la Oficina Municipal de Inserción Laboral (OMIL) y el Organismo Técnico de Capacitación (OTEC) de la comuna, todos los cuales suman un total de 10 profesionales. El Departamento está permanentemente articulado con diversos servicios públicos orientados al desarrollo económico productivo, tales como SERCOTEC, FOSIS, SENCE, CORFO, entre otros.

El valor específico y que constituye el sello del Departamento Desarrollo Económico de Quinta Normal, es que integra toda la oferta orientada al fortalecimiento de las competencias del capital humano de la comuna, la oferta de empleos y el fomento productivo en un solo espacio, logrando instaurar una vinculación entre las distintas áreas de desarrollo social y económico, con la administrativas de la comuna.

2. ORIGEN DE LA EXPERIENCIA

En 2002, con el impulso del Programa Chile Emprende, se instala en las comunas de Quinta Normal, Pudahuel, Cerro Navia y Quilicura la Mesa de Desarrollo Económico Comunal, que da vida al Territorio Santiago Norponiente Emprende.

En la Mesa participan el municipio, los servicios públicos y todas las organizaciones y asociaciones comunales con orientación económica (ferias libres, microempresas, artesanos, transporte, comercio, industria y servicios). Actualmente, la instancia agrupa a 12 organizaciones, representando a más de 1.000 asociados (Sáenz y Rodanelli, 2011).

Durante el 2010, sin embargo, el programa Chile Emprende deja de implementarse, lo que en todo caso no significó que la Mesa Comunal de Empresarios de Quinta Normal cesara sus actividades, sino que permitió que ésta diera inicio a una nueva etapa por medio de la evaluación de las actuales condiciones del empresariado y la búsqueda de nuevas estrategias para su desarrollo.

En esta línea se elabora un diagnóstico de la situación empresarial de la comuna, el que entrega datos significativos en torno a la oportunidad existente dado el diverso tejido empresarial y principalmente ante la instalación de la gran industria en el territorio.

Por otro lado, da cuenta de la necesidad de integrar a las grandes empresas a la mesa y las iniciativas de fomento productivo impulsadas.

La Municipalidad, entonces, postula al fondo “Agentes no Estatales y Autoridades Locales” de la Unión Europea, con el objeto de fortalecer la gestión que venía desarrollando en conjunto con los micro empresarios. El proyecto formulado bajo el título “*Proyecto de Negocios Inclusivos: Cohesión Social desde la Perspectiva de la Empleabilidad en la Comuna de Quinta Normal y la Provincia de Osorno*” integra la necesidad de convocar a los grandes empresarios frente al desarrollo local y, a la vez, fortalecer a los microempresarios de la comuna. De allí surge la aplicación del concepto de “Negocios Inclusivos”, del cual se tenía antecedente en la experiencia implementada por la Corporación de Desarrollo de la Provincia de Osorno (COPORSORNO), y se inicia un proceso colaborativo con esa organización.

El proyecto es aprobado e inicia su implementación en enero de 2010.

3. ACTORES DECISIVOS

En una primera etapa de identificación de oportunidades y necesidades y definición de objetivos, los actores relevantes fueron el Municipio, a través de los profesionales de fomento productivo del Departamento de Desarrollo Económico, y la Mesa Comunal de Empresarios.

Posteriormente, se suma CORPOSORNO como colaborador y aliado estratégico, además de la Asociación de Industriales de Quinta Normal (ASIQUINTA) y SERCOTEC.

Los convoca la necesidad de un nuevo enfoque para el fomento productivo en la comuna, que articule a actores municipales, servicios públicos, microempresarios y grandes empresas.

Finalmente, lo que agrega valor a esta experiencia es la alianza público-privada, que va en beneficio de las ganancias del empresariado y del interés social del desarrollo territorial.

4. CONCEPTOS Y OBJETIVOS

El concepto de “negocios inclusivos” hace referencia a la promoción de una relación virtuosa entre microempresarios y grandes empresas, con el objetivo de generar valor social e inclusión de los primeros, mejorando su situación de pobreza (Sáenz y Rodanelli, 2011). El consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sustentable (WBCSD por sus iniciales en inglés), define al negocio inclusivo como “una iniciativa empresarial que, sin perder de vista el objetivo final de generar ganancias, contribuye a la superación de la pobreza, a través de la incorporación de personas de bajos ingresos a la cadena de valor”.

El objetivo quedó definido como: “*Contribuir al desarrollo económico local de la comuna de Quinta Normal, optimizando las condiciones de empleabilidad de los*

microempresarios y productores, a través del mejoramiento de su competitividad aplicando un modelo de negocios inclusivos, mediante la alianza estratégica con empresas anclas de mayor tamaño a microempresarios y productores, generando estos últimos capacidad asociativa y capital social”.

Además de reconocer la necesidad de establecer vínculos entre empresas de mayor y menor envergadura, el proyecto incorpora al municipio como un actor intermediario y articulador, que se encargará de que las grandes empresas conozcan el contexto y las necesidades locales: “comprender el contrato social existente y así desarrollar un modelo de negocio sostenible cuyo objetivo es la creación de valor mutuo” (Ficha Postulación Territorio Chile, 2011).

5. DESARROLLO

5.1. Estrategia Diseñada

Una vez obtenido el financiamiento de la Unión Europea, el municipio inicia un trabajo de sensibilización hacia las grandes empresas del territorio, dándoles a conocer el nuevo modelo y obteniendo de ellas un compromiso de trabajo en el proyecto. Simultáneamente, se convoca y selecciona a los microempresarios y personas interesadas en ser parte de la iniciativa. Con estos involucrados, se diseñan una metodología y herramientas de trabajo.

En una segunda etapa, se da inicio a un proceso de “capacitación de los socios” ya identificados y, en forma paralela, se da curso a un trabajo de fortalecimiento de las asociaciones de microempresarios, así como a una transferencia metodológica en Negocios Inclusivos a funcionarios municipales y servicios públicos, de manera de generar las competencias para dar sustentabilidad al proyecto (Sáenz y Rodanelli, 2011: 42).

En una tercera etapa, se da inicio a la implementación y consolidación de la iniciativa, por medio de la vinculación entre “empresas anclas” y agrupaciones de pequeños empresarios. En conjunto conforman los denominados “Modelos de Negocios”, los cuales permiten articular de forma inclusiva a nuevos microempresarios en la cadena de valor. Asimismo, se inicia un trabajo de identificación de otros actores públicos y privados que contribuyan a fortalecer la experiencia.

5.2. Modo de Gestión

Lo aprendido de la Delegación de la UE en Chile permitió definir un modelo de gestión de los negocios inclusivos en el territorio, pero a su vez un modelo de gestión para el desarrollo económico productivo en general de la comuna. Este es uno de los aspectos que distinguen y da un carácter innovador a esta iniciativa respecto a otras con enfoque de negocios inclusivos. En efecto, es una de las pocas iniciativas de este tipo liderada por un municipio –normalmente son llevadas adelante por ONG–, lo que le permite integrar un enfoque de desarrollo territorial, y convertirla en eje de la estrategia de desarrollo económico productivo a escala local.

El proyecto tuvo una duración de 15 meses y sus principales instrumentos de trabajo fueron talleres, capacitaciones, fichas de entrevistas y cuestionarios aplicados a los actores involucrados (Sáenz y Rodanelli, 2011: 47).

En la etapa de sensibilización, se realizaron encuentros y reuniones informativas en torno al concepto de negocios inclusivos, en los que participaron las grandes empresas y PYMES potencialmente interesadas, a través de sus ejecutivos. Se contó con la presencia de más de 50 empresarios. Además, los funcionarios del área de fomento productivo realizaron visitas directas a grandes empresas.

A partir de lo anterior se formuló una metodología de diagnóstico y convergencia entre las “empresas anclas” (como fueron denominadas las grandes empresas), los microempresarios y los productores.

Posteriormente, se realizó una capacitación de las empresas seleccionadas, con el objetivo de “generar un proceso de discusión propositiva sobre las oportunidades de los negocios inclusivos para establecer una estrategia de crecimiento sostenible” (Ibíd.: 48).

Finalizada esta etapa fueron creados dos modelos de negocios inclusivos: el Modelo de Estética y el Modelo de Recicladores.

Modelos de Negocios Inclusivos Implementados y Activos en la Comuna de Quinta Normal

Modelo	Empresa Ancla	Agrupación de Microempresarios
Estética	Cosmética Nacional	Agrupación de Estética – Centro de Acción y Desarrollo Social (CADS)
Recicladores	Recupac	Cooperativa de Recicladores “Pela Kables”

Una vez conformados los modelos de negocios, se inició una etapa de vinculación directa entre empresas ancla y agrupación de microempresarios, en que las primeras capacitan a los segundos en temas de gestión. Paralelamente, se implementó un “programa de asistencia técnica para el fortalecimiento de las asociaciones y constitución de redes”, orientado a conformar agrupaciones formales de productores, una de las necesidades de este tipo de iniciativa y una de las tareas más difíciles de alcanzar (del punto de vista de los propios actores sociales).

Otra de las instancias de gestión promovida por esta iniciativa fue la realización de una mesa de trabajo tripartita, en la que participaron organismos públicos, empresas anclas y microempresarios asociados al proyecto. En ella fueron discutidas las políticas públicas de fomento productivo y su vínculo con el modelo de los negocios inclusivos.

Finalmente, se aplicó un cuestionario de línea base a los microempresarios y pequeños productores, con la finalidad de contribuir al monitoreo, seguimiento y evaluación de los cambios que ha generado este modelo y esta experiencia en los actores participantes.

Es importante señalar que, además de aquellas que involucraron a empresarios, se implementaron otras instancias de gestión al interior del Municipio, articulando a las diversas dependencias administrativas, las orientadas al desarrollo social, al desarrollo productivo, etc., actores que, encadenados, permitirán cumplir objetivos multisectoriales, en este caso productivos asociados al desarrollo territorial local.

5.3. Recursos

- Los recursos financieros principales provienen de la Unión Europea.
- Otros son provistos por las empresas privadas vinculadas al proyecto, que contribuyen con financiamiento de productos, capacitaciones, entre otro.
- Hay que mencionar también los fondos aportados por SERCOTEC, FOSIS, FNDR, entre otros, a través de sus programas de fomento productivo.

5.4. Toma de decisiones y participación ciudadana

Las decisiones sobre el curso del proyecto mismo recaen en el equipo municipal de fomento productivo, sin perjuicio de que éste se ha encargado de transmitir información y consultar a los actores privados convocados.

En la línea de la participación, particularmente del micro empresariado y sus organizaciones, ha sido difícil mantener la convocatoria, pero esto va en proceso de mejora.

Quizás la fase más importante de participación ha sido la instancia tripartita establecida en paralelo al desarrollo del proyecto, en la que participan el Departamento de Desarrollo Económico, las grandes empresas y las pequeñas y micro empresas, con el objeto de discutir las políticas de fomento productivo y las implicancias del desarrollo del Modelo de Negocios Inclusivos.

6. PRINCIPALES RESULTADOS E IMPACTOS

- Se ha instalado una nueva forma de concebir el fomento productivo en el territorio en el que se emplaza la Comuna de Quinta Normal, por medio de la vinculación de las grandes empresas con los microempresarios, bajo la concepción Ganar-Ganar, valorada por ambos actores.
- De esta forma, la gran empresa ha integrado a su cadena productiva a los microempresarios, entendiendo a éstos no como sujetos de beneficencia o de responsabilidad social de la empresa, sino como aliados que fortalecen la gestión empresarial.
- Del otro lado, los microempresarios encuentran mercados –la gran empresa– a quienes proveer de servicios y productos y de quienes obtener aprendizajes y retroalimentación.
- La mayor demanda por los servicios y productos de la microempresa ha impulsado que ellas generen nuevos puestos de trabajo.

- Las microempresas asociadas al proyecto mejoran su imagen corporativa, fortalecen sus capacidades asociativas –hay importantes avances en este sentido– y mejoran sus competencias.
- El modelo de negocios inclusivos favorece justamente la inclusión social de personas y microempresas normalmente excluidas de las redes productivas y del capital.
- Se han conformado dos modelos de Negocios Inclusivos: la Agrupación de Estética – Centro de Acción y Desarrollo Social (CADS) y la Cooperativa de Reciclaje “Pela Kables”.
- La experiencia ha articulado la oferta pública de instrumentos, con las necesidades específicas de los microempresarios.
- Al interior del municipio, se han fortalecido los “modos de hacer multisectoriales” y la capacidad de apalancar recursos tanto públicos como privados (no sólo la UE, sino SERCOTEC, FOSIS, FNDR y Gobierno Regional; Instituto de Formación Técnica Los Leones; etc.).
- De manera tangencial, la experiencia ha implicado avances en materia medioambiental con el Modelo de Negocios Inclusivos Cooperativa de Reciclaje “Pela Kables” y su Centro de Educación Ambiental.

7. SITUACIÓN ACTUAL Y PROYECCIONES

En la actualidad esta iniciativa se encuentra en etapa de consolidación. Luego de la finalización del proyecto financiado por la Delegación de la Unión Europea en Chile.

De los modelos de negocios que se han creado, el Modelo de Estética se está proyectando gracias a su vínculo con Cosmética Nacional, además del apoyo dado por la Corporación de Desarrollo de Salud y Educación, que le cedió un espacio para prestar sus servicios. Por su parte, la Cooperativa de Recicladores “Pela Kables” está ampliando su capacidad de recolección de residuos, estableciendo un trabajo directo con RECUPAC, empresa ancla, y además se acaba de adjudicar un proyecto de SERCOTEC para mejorar sus servicios.

A mediados del próximo año, el Departamento de Desarrollo Económico se trasladará a un edificio nuevo, financiado a través del FNDR, concebido en conjunto con la Mesa de Desarrollo Económico, como un Centro de Negocios para los microempresarios de la Comuna. Será un punto de encuentro entre microempresarios y grandes empresas.

Debido a que se transformó en el enfoque conductor del fomento productivo en la comuna, en la actualidad el municipio postula a fondos para dar continuidad a los Negocios Inclusivos, proyectándose la implementación de nuevos Modelos a corto plazo, uno en educación a través de un colegio técnico y otro con artesanos de la comuna.

Para el largo plazo, existe la intención que toda esta iniciativa se transforme en una Corporación de Derecho Privado –tomando como referencia a la Corporación de

Desarrollo de la Provincia de Osorno, con la que el municipio estuvo asociado en el proyecto de la UE– que genere proyectos con recursos propios.

8. CONDICIONES PARA LA SUSTENTABILIDAD DE LA EXPERIENCIA

La sustentabilidad de la experiencia se encuentra en que los Modelos de Negocios Inclusivos que se han creado y se creen, se independicen de la iniciativa del municipio y adquieran autonomía en la generación de sus vínculos interempresariales.

También es un factor de sustentabilidad el trabajo de planificación realizado por el Departamento de Desarrollo Económico del municipio, que permite proyectar la acción hacia la creación de nuevos Modelos de Negocios.

Un requisito adicional, por concretar, es el fortalecimiento de la Mesa de Desarrollo Económico de Empresarios en la Comuna, de manera que integra la participación de las organizaciones que surjan a partir de la consolidación de los Modelos de Negocios.

9. CONDICIONES PARA LA REPLICABILIDAD DE LA EXPERIENCIA

Esta experiencia es posible replicarla si se cumplen a lo menos dos condiciones:

- La comuna debe contar con una importante aglomeración de grandes empresas que permitan la generación de Modelos de Negocios y ofrezcan una masa crítica mínima que participe en la estrategia de desarrollo local.
- Interés y apoyo político en el Municipio, para fortalecer su Departamento de Fomento Productivo, vincularlo con el resto de las dependencias municipales y facilitarle la tarea de convocar e integrar al mundo empresarial y sus organizaciones.

BIBLIOGRAFÍA

Sáenz, Molinka y Rodanelli, Carlos (2011) “Sistematización de la Experiencia del Proyecto Negocios Inclusivos: Cohesión Social desde la Perspectiva de la Empleabilidad, en la Comuna de Quinta Normal y la Provincia de Osorno”. Unión Europea y Quinta Normal.

SII, 2008 “Base de Datos 2008, número de empresas por comunas y tramo de ventas”.
En: <http://espacio.corfo.cl/handle/123456789/1276>

Videos de Referencia:

Video Seminario de Cierre Proyecto de Delegación de la Unión Europea en Chile

<http://www.youtube.com/watch?v=Lrc-yKzsl-o>

PPT de Seminario de Cierre de Proyecto Delegación de la Unión Europea en Chile
<http://www.politicaspUBLICAS.uc.cl/noticias/detalle.tpl?id=20110623105810>

EL FÚTBOL CALLEJERO COMO HERRAMIENTA DE TRANSFORMACIÓN SOCIAL - CENTRO JUVENIL, DEPORTIVO, SOCIAL Y CULTURAL PACGOL

EXPERIENCIA PREMIADA CON UN PRIMER LUGAR



1. CONTEXTO

PAC es la sigla de Pedro Aguirre Cerda, el nombre de la comuna en que esta experiencia se localiza.

Pedro Aguirre Cerda es una comuna localizada en el pericentro sur de la ciudad de Santiago. Tiene una superficie de 8,7 Km² y una población 114.560 habitantes (Censo 2002).

Está rodeada de grandes vías interurbanas como el corredor Departamental que la une con las comunas de Cerrillos por el poniente, y San Miguel, San Joaquín y la Florida por el oriente; y la carretera Norte-Sur (Ruta 5), Autopista Central (General Velásquez) y Autopista del Sol la conectan con el sur y norte de la ciudad.

Los primeros conjuntos habitacionales de la comuna corresponden a vivienda para trabajadores construida a partir de 1949: poblaciones Alessandri, Balmaceda, San Joaquín, Villa Sur, Miguel Dávila Carson, José María Caro, Lo Valledor, Fraternal Ferroviaria, Santa Adriana y otras. Luego, entre los años '50 y '70 se construyen viviendas de manera planificada, en paralelo con tomas de terreno. De una gran toma de 1957 surge la población La Victoria, entre las calles Clotario Blest, Departamental, Lo Valledor y la línea ferroviaria.

La población La Victoria es un emblema nacional y sudamericano de organización social y cuna de los altos grados actuales de organización del resto de la comuna.

Según datos municipales, en la comuna existe un 15,67% de personas viviendo bajo la línea de pobreza y el 8,1% de la fuerza de trabajo se encuentra desempleada. Por su

parte, el 21,36% de la población comunal corresponde al rango etario de 6 a 18 años (población objetivo de la experiencia aquí documentada).

Por último, según el Observatorio Urbano, la comuna cuenta con 1,3 m² de áreas verdes con mantención por habitante y sólo el 55,7% de la población responde afirmativamente a la pregunta si cree que su barrio será más agradable para vivir en los próximos cinco años.

2. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

2.1. Origen

PAC-GOL, “el Fútbol Callejero como Herramienta de Transformación Social” surge en la población La Victoria, desde donde se extiende a su cobertura actual de 5 territorios de la zona sur de Santiago: 1. Población La Victoria; 2. Población Nueva Independencia, Lo Valledor; 3. Población San Joaquín; 4. Población Aires de Velásquez; y 5. Población Nueva Villa Sur.

El “problema a abordar” es amplio: la situación de riesgo social de jóvenes de la población La Victoria, asociados a violencia intrafamiliar, violencia delictual, pobreza, falta de oportunidades y de perspectivas de desarrollo, potenciados por déficit en las coberturas de educación y salud, desigualdad de género, etc., todas problemáticas “clásicas” a las que se suman fenómenos más nuevos y no tan “urgentes”, como la falta de participación juvenil, malos hábitos alimenticios, vida poco saludable, sedentarismo y falta de actividad deportiva.

2.2. Actor responsable de la iniciativa

Un grupo de jóvenes organizados con anterioridad y con varias experiencias a su haber (brigada muralista 2002-2007, preuniversitario popular 2000-2004, colonias urbanas 2005, etc.) y que, por lo tanto, ya contaba con una plataforma de aprendizajes y con una red de contactos dentro de la comuna, decide enfrentar algunas de las problemáticas descritas. Para ello, en el año 2007, fundan PACGOL, una organización que quiere diferenciarse de otras, en el sentido de dar constancia a sus iniciativas de participación juvenil.

La visión de este grupo organizado incorpora varios elementos y objetivos:

- Enfoque en mejorar el entorno social del territorio: romper la “inercia social” de la situación de riesgo de los jóvenes. Énfasis en que los jóvenes se integren socialmente desde la niñez.
- Utilización de la red de organizaciones del territorio.
- Fomento de la utilización del espacio público dentro del territorio.
- Énfasis en la incorporación de la problemática de género.
- Identificación de problemas en la misma actividad deportiva: el fútbol ya era visto como una actividad que generaba situaciones de conflicto, violencia y dinámicas

delictivas, las que comportaban la “inercia social” antes mencionada. La conciencia temprana de esto da a PACGOL un conjunto de elementos desde los que rápidamente construyen una identidad organizacional.

- Énfasis en el rasgo innovador de las “reglas del juego” que plantean, tanto en la actividad deportiva como en el conjunto de actividades culturales y educativas complementarias que desarrollan.
- Proyección de desarrollar una organización con relevancia en el entorno social del territorio, incorporando elementos que aportan con mucha fuerza a la integración social de los jóvenes: cercanía con las familias, gestión efectiva en la oferta de beneficios adicionales (programas de salud, actividades pedagógicas y culturales), reclutamiento y formación de los niños para generar perpetuidad de la organización en el tiempo.

2.3. Conformación de redes

Si bien la motivación, el protagonismo y la responsabilidad principal sobre esta experiencia y sus resultados, están radicados en la organización PACGOL, ella se ha encargado de crear una red de colaboración en que participa un importante número de otras organizaciones: locales, como juntas de vecinos, Parroquia Nuestra Señora de La Victoria, Escuela La Victoria, Centro Cultural Pedro Mariqueo; nacionales, como la red CHIGOL; internacionales, como la red Street Football World (de la que PACGOL es parte desde 2009) y la Fundación Fútbol para el Desarrollo, FUDE, de Argentina).

Asimismo, constituye un contexto favorable a PACGOL y su trabajo, la actividad organizacional tradicional y permanente que existe en la población La Victoria. Ésta actividad se produce en la iglesia, las juntas de vecinos, los muralistas, las ollas comunes, entre otros.

2.4. Estrategias

PACGOL no se define como un grupo de fanáticos del fútbol que se juntan a jugar o a cultivar la cultura futbolística, sino como una organización social dedicada a desarrollar actividades educativas, deportivas y culturales con niños, a través del fútbol.

La hipótesis que conduce esta experiencia de intervención es la siguiente:

La adaptación del modelo de fútbol callejero implementado por la organización Street Football World (en adelante SFW) mejora las condiciones de riesgo social de los niños y jóvenes de la población La Victoria.

Esta hipótesis se estableció con arreglo a evidencia proveniente de la experiencia personal del grupo de jóvenes que forma PACGOL, la que a su vez encontró un eco importante en el reconocimiento de las otras organizaciones del territorio (conformadas por jóvenes y adultos).

Los factores de riesgo social de niños y jóvenes del territorio son enfrentados por PACGOL a través de las siguientes acciones:

- Trabajo en red con las otras organizaciones sociales presentes en el territorio.
- Desvinculación de organizaciones políticas: PACGOL se enfoca en el trabajo práctico con niños y jóvenes, en torno a actividades enfocadas a temáticas concretas, como la resolución no violenta de conflictos, el respeto por el otro, la incorporación de una perspectiva de género, la constitución de un grupo de apoyo a los jóvenes de mayor riesgo social y con situaciones familiares conflictivas, etc..
- Un modelo de fútbol callejero altamente adaptativo, como es el de SFW, que permite incorporar los rasgos propios del territorio.

La estrategia se caracteriza por generar un vínculo con los niños y jóvenes e incorporarlos constantemente en actividades deportivas, pedagógicas, culturales y medicinales, actuando como una entidad educativa y como una red de apoyo. Esta estrategia tiene elementos tanto propios como externos, ya que el eje mismo de la estrategia es la adaptación del modelo de SFW. En esta adaptación, si bien se utiliza como base el modelo original que ha sido aplicado en diversos lugares del mundo (de hecho hay otros miembros de la red SFW en Chile), éste es utilizado como vehículo a través del cual abordar temáticas de relevancia específica para el territorio de La Victoria.

En lo particular, la experiencia consiste en realizar partidos de fútbol, en los que se establecen escalas de puntuación y reglas específicas, que son definidas en conjunto por los jugadores y los monitores PACGOL antes de cada partido. De este modo, se pueden abordar problemas específicos –conductas agresivas, utilización de lenguaje ofensivo, discriminación de género u otros– a través de la definición de reglas diseñadas especialmente para enfrentarlos.

Sin perjuicio de lo anterior, en sus primeros 5 años de vida PACGOL ha abordado objetivos diversos y más amplios: reducción del riesgo social de los niños y jóvenes del territorio, desarrollo de programas de salud para los niños, constante desarrollo de actividades pedagógicas y culturales.

2.5. Recursos

Hasta el momento, los recursos de operación de PACGOL han provenidos en su mayoría de actividades de autogestión, lo que le ha otorgado un piso operativo mínimo: ha habilitado de la sede en el Centro Cultural Pedro Mariqueo y adquirido un computador, y ha estado en condiciones de producir material de identificación (lienzos, poleras y petos para el fútbol), desarrollar actividades deportivas y, explotando para ello las alianzas que la organización ha construido dentro y fuera del territorio, ha podido realizar actividades relativas al desarrollo de un plan de salud para los niños, entre otras.

Otros recursos, no destinados a la operación, sino que a la institucionalización y profesionalización de PACGOL, se han obtenido de organismos de apoyo internacional (BID - Fundación FUDE).

Hasta la fecha de esta documentación, la administración financiera de PACGOL se llevaba a cabo con mecanismos de contabilidad y respaldo muy básicos, principalmente buscando asegurar la transparencia tanto entre los miembros como ante los aliados más cercanos y los vecinos. Pero la organización ya trabajaba en hacerse de un mejor sistema, más formal y profesionalizado, que le permitiera administrar flujos mayores.

La firma reciente de un contrato con el BID, que proveyó recursos para desarrollar ciertos proyectos, refuerza la necesidad de afianzar la institucionalidad de PACGOL.

2.6. Alianzas

A nivel nacional, los socios estratégicos actuales de PACGOL son:

- **Juntas de Vecinos:** Junta de vecinos Nueva Independencia, Junta de Vecinos San Joaquín, Junta de Vecinos Nueva Villa Sur, Junta de Vecinos La Victoria.
- **Escuelas:** Colegio La Victoria, Jardín Infantil Nuestra Señora de La Victoria.
- **Organizaciones Culturales:** Centro Cultural Pedro Mariqueo, Biblioteca Popular Pedro Mariqueo, Multicultural PAC, Talleres Culturales, Muralistas de Acción Rebelde MAR, Radio 1º de Mayo.
- **Organizaciones Deportivas:** Red CHIGOL.

Y a nivel internacional, PACGOL ha establecido vínculos con la ONG Street Football Word (SFW), de la cual tomó el modelo base de trabajo, y Fundación Fútbol para el Desarrollo (FUDE).

3. IMPACTOS Y RESULTADOS

La aparición de PACGOL tuvo diversos niveles de respuesta en el territorio. Las demás organizaciones sociales de La Victoria y de los territorios aledaños a la población le entregaron un importante apoyo, que se ha ido consolidando con el paso del tiempo. La ciudadanía también, en general, respalda a la organización, tal como se esperaba de una comunidad con las características de La Victoria. De esta forma, se ha ido consolidando la confianza y legitimidad de PACGOL y, si en un comienzo los vecinos los veían simplemente como un grupo de jóvenes dedicados al fútbol, hoy en día se los percibe como una organización dedicada a cuestiones harto más esenciales, que dicen relación con instalar valores, resolver pacíficamente conflictos, incluso a mejorar la salud de los niños y, en general atacar los problemas que se pueden generar en un contexto de carencias.

La organización ya lleva 5 años en funcionamiento, y hay una tendencia a ir profesionalizándola. Así, se han desarrollado desde un comienzo talleres y capacitaciones para los monitores que trabajan con los niños y los coordinadores de las

actividades de PACGOL. En esto se ha avanzado sustancialmente, y PACGOL ya cuenta con fondos del BID para costear los estudios universitarios de 2 de sus integrantes, en carreras relacionadas con educación (uno de ellos se va a matricular en la carrera de Técnico Universitario en Educación Social en la Universidad Católica Silva Henríquez; el otro aún no está definido).

Las alianzas que ha establecido dentro y fuera de su territorio, le ha permitido entregar beneficios adicionales a los niños (programa de salud, actividades culturales y educativas), los que, además de legitimar a la organización en el entorno de la población La Victoria, le han hecho ganarse la confianza de los padres y las familias, lo que redundo en el crecimiento de PACGOL y el aumento de su cobertura a más niños y jóvenes y a más territorios. 300 niños han participado en las actividades de PACGOL en los últimos 3 años.

La consolidación de espacios de participación e integración de niños y niñas también es un logro de PACGOL.

4. CONDICIONES PARA LA SOSTENIBILIDAD

Aunque lo más relevante para la continuidad de PACGOL será siempre el compromiso adquirido por cada uno de sus miembros, también es un factor importante la existencia de recursos externos, como ha sido el caso del proyecto financiado por el BID.

Por otra parte, el fútbol es un deporte que mueve masas y que fue, es y seguirá siendo de gusto de la gran mayoría de la sociedad. Por lo tanto, cualquier actividad que se vincule a este deporte tiene un amplio potencial de sostenibilidad en el tiempo. De hecho, en las entrevistas realizadas a algunos de los monitores, éstos plantean que PACGOL los atrajo ya siendo niños, lo que habla de la permanencia y solidez temporal de la organización.

Por último, la existencia de liderazgos situacionales ha ayudado durante 5 años y es un elemento que otorga sostenibilidad institucional a PACGOL, más allá de las personas.

5. REPLICABILIDAD

El atractivo “universal” del fútbol, de paso, hace que una experiencia como esta se pueda replicar en otros contextos territoriales y sociales. Las condiciones que deben cautelarse son el sentido de pertenencia que los jóvenes responsables deben tener para con su territorio, el compromiso con la técnica que se aplica, y la independencia de la organización tanto técnica (adaptar los métodos) como financiera, sin perjuicio de poder acceder a recursos externos.

6. SITUACIÓN ACTUAL Y PROYECCIONES

Actualmente PACGOL cuenta con un director, 2 coordinadores y 1 encargado de monitores, todos ellos remunerados, además del equipo de 7 monitores voluntarios. Los

equipos de trabajo se organizan según las actividades y eventualmente incorporan a otras personas.

Cuentan con una sede en el Centro Cultural Mariqueo, en la que se encuentra una sala con un computador propio. Además, en el mismo Centro disponen de un salón para hacer reuniones ampliadas.

El núcleo directivo de la organización se reúne semanalmente para tomar las decisiones.

PACGOL está hoy en proceso de institucionalización o formalización. Recientemente ha iniciado actividades tributarias y ha pagado algunas boletas, por concepto de capacitaciones. Asimismo se está profesionalizando.

CENTRO DE ESTIMULACIÓN KINÉSICA PARA EL ADULTO MAYOR (CEKAM) COMUNA DE FREIRINA – REGIÓN DE ATACAMA

EXPERIENCIA PREMIADA CON UN SEGUNDO LUGAR



1. CONTEXTO

Freirina es una pequeña ciudad, cabecera de la comuna rural del mismo nombre, parte de la región de Atacama. La localidad está a 35 Km de Vallenar a la costa, en la cuenca del río Huasco.

Con una economía basada en la agricultura y la pequeña minería, en los últimos años una parte de la población masculina en edad productiva ha preferido salir de la comuna en busca de mejores expectativas laborales. Un efecto es que la población femenina es la que más ha permanecido en la ciudad de Freirina, sin muchas opciones de desarrollo.

Últimamente, sin embargo, han aumentado las plazas laborales en la zona gracias a las obras de construcción de una carretera, la instalación de una termoeléctrica en Huasco (15 kilómetros al oeste por la costa) y se espera que la empresa Agrosuper aporte con una buena cantidad de trabajo, en especial para las mujeres. A la vez, ha ido apareciendo una población flotante principalmente masculina.

Todo ello ha impactado en un aumento del valor de las propiedades, las que también se han convertido en una fuente de ingreso.

En el área de la educación, las posibilidades están limitadas debido a los bajos ingresos de la población, que imposibilitan a los estudiantes asistir a una universidad en otra ciudad (la más cercana está en Vallenar, a 35 Km).

Respecto al comercio, Freirina no tiene grandes negocios o tiendas y gran parte de las compras deben realizarse en Vallenar.

La única movilización pública que se puede encontrar son los escasos colectivos y minibuses que conectan con Vallenar y Huasco, pero que no cubren el interior de la comuna, por lo que las poblaciones de los cerros y los sectores rurales tienen dificultades para acceder a los servicios públicos, problema grave cuando se enfrenta una urgencia médica, por ejemplo.

Asimismo y como en toda comuna rural, la atención en salud es limitada y no cuenta con especialistas, para cuyo acceso debe acudir a ciudades cercanas como Vallenar, Copiapó o La Serena.

Más allá de los problemas, la ciudad de Freirina disfruta de las ventajas de las pequeñas localidades, como la tranquilidad, la escasa contaminación acústica (con excepción de los vecinos de la línea del tren), la baja delincuencia, las buenas relaciones entre vecinos. Además, la comuna y los alrededores disfrutaban del fenómeno del desierto florido.

2. AUTOR DE LA INICIATIVA

El autor intelectual del Centro de Estimulación Kinésica (CEKAM) es Juan Pablo Rojas Bugueño, Director del Centro de Salud Familia (CESFAM) de Freirina, dependiente del Departamento de Salud Municipal y única instancia servicios de salud de la comuna (no existen prestadores privados).

El Centro de Salud Familiar (CESFAM) Freirina atiende a unos 6 mil habitantes dispersos en las áreas rurales. La institución declara:

Misión:

Somos un equipo de Salud que compartiendo los valores de equidad, solidaridad y justicia social, está al servicio de la comunidad, integrándose como agente activo al desarrollo local, a través de la estrategia de atención primaria, fortaleciendo el modelo de Salud Familiar y optimizando la red asistencial de salud, estableciendo para ello relaciones de calidad y calidez con nuestros usuarios.

Visión:

Construir y favorecer la salud familiar y comunitaria de los habitantes de Freirina.

Política institucional:

Se propiciará la corresponsabilidad social en Salud a través de la descentralización, el desarrollo de la participación social y la coordinación intra e intersectorial. Se asegurará el acceso, calidad técnica y resolutivez en las acciones de salud con un enfoque costo-eficiencia,

reconociendo al equipo de salud como su principal fortaleza, comprometiéndose a contribuir a su desarrollo y bienestar.

3. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

3.1. Origen

Un alto nivel de envejecimiento de la población de la comuna y el aumento de las dolencias ligadas al grupo etario de los adultos y los adultos mayores –cuyos recursos son insuficientes para acceder a atención fuera de la comuna– copan la capacidad de atención del CESFAM Freirina. Esto lleva a su Director a plantearse el objetivo de *prevenir enfermedades osteomusculares y estimular estilos de vida saludable a toda la población adulta de forma gratuita. En lo particular, se trata de ofrecer a todos los adultos mayores atención kinésica, estimulación cognitiva y psicoactiva para el envejecimiento y la disminución del dolor osteomuscular.*

Para cumplir el objetivo, ese funcionario crea un modelo especialmente destinado a que esa población acceda de forma gratuita y oportuna, a atención kinésica, reeducación motora, y reducción del dolor y problemas de origen neurológico.

El Director del Centro de Salud, junto al Presidente de la Unión Comunal del Adulto Mayor y el Consejo de Desarrollo de la Salud Integral de Freirina, proponen el modelo del CEKAM al Concejo Municipal y al alcalde, obteniendo el permiso, un inmueble y los recursos para la contratación permanente de un kinesiólogo, además de personal en práctica profesional y voluntariado de la comunidad, todos los cuales se encargan de habilitar las instalaciones.

3.2. Modos de gestión y estrategias

El CEKAM se ha planteado desarrolla su trabajo sobre la base de las siguientes líneas:

- Exámenes preventivos.
- Guía de manejo de patologías.
- Estimulación psicoactiva y cognitiva del envejecimiento.
- Charlas de prevención realizadas por geriatras a los adultos mayores.
- Consulta a los adultos mayores de las actividades a realizar y respectivo consentimiento.
- Difusión hacia la población mediante mensajes radiales y por derivación de pacientes desde el CESFAM al CEKAM.
- Cabe hacer notar que el CEKAM cuenta con el apoyo de una Yatiri (curandera) de la etnia Colla, que prepara ungüentos y brebajes de productos naturales para ser usados en el tratamiento de las dolencias.

De la administración se hacen cargo el Departamento de Salud en el área de contabilidad pública y un Consejo Administrativo formado por el Presidente de la Unión Comunal de Clubes del Adulto Mayor y el Presidente del Consejo de Desarrollo de la

Salud Integral de Freirina. Ambas organizaciones cuentan con personalidad jurídica y con poder de decisión sobre el CEKAM. Los recursos financieros provienen de diversos proyectos públicos, entre ellos fondos concursables del Servicio Nacional del Adulto Mayor (SENAMA) y de donaciones de empresas privadas. Son administrados por el encargado del CEKAM, el que rinde cuentas al CESFAM mediante los procesos habituales de la administración pública.

Los mecanismos para tomar decisiones son altamente participativos: se convoca a asamblea a las 10 uniones comunales del Adulto Mayor de la comuna, las que a través de sus presidentes, junto al Director del CESFAM y al encargado del CEKAM, resuelven sobre el funcionamiento del Centro Kinesiológico.

3.3. Uso de recursos del territorio

La experiencia no sería posible sin la existencia de organizaciones de adultos mayores en condiciones de alta vulnerabilidad, altamente motivados por obtener soluciones a sus problemas en su propia comuna.

Para el desarrollo de la iniciativa se utilizan recursos que estaban disponibles y sin utilizar, como los espacios físicos y la presencia de alumnos en práctica de carreras del área de la salud.

La voluntad política del alcalde ha sido también muy importante.

3.4. Mecanismos de transparencia y *accountability*

Para garantizar el uso transparente de los recursos financieros y materiales, se presenta un balance al Consejo de Desarrollo de la Salud Integral de Freirina, y los estudios clínicos con resultados de la intervención.

4. ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

La experiencia del CEKAM es única en su género a nivel regional, y logra dar respuesta a patologías no cubiertas de manera gratuita por el sistema de salud.

5. REPLICABILIDAD

Dados los buenos resultados, varias comunas de la región han manifestado su interés por copiar el modelo del CEKAM, entre otras razones, porque el modelo no representa mayores gastos y la demanda existe.

6. PRINCIPALES LOGROS

La experiencia muestra los siguientes logros (registrados en las fichas clínicas de cada paciente y en las estadísticas del Servicio de Urgencia de Freirina; existe también una encuesta de satisfacción del usuario):

- Tres grupos diferentes de adultos mayores muestran agradecimiento frente al trabajo que se realiza en este Centro, lo que habla de un mejoramiento en su calidad de vida.
- La población beneficiaria ha adquirido conciencia de la importancia del autocuidado, así como una más elevada autoestima que permite a las personas innovar en otras áreas: al momento de la visita del documentador y después de la terapia, uno de los grupos de adultos mayores estaba realizando el ensayo general de una obra de teatro.
- En general, la población conoce el CEKAM y tiene una buena impresión del trabajo que allí se realiza; han comprobado mejorías en la salud osteoarticular de los adultos mayores y en los desórdenes neurológicos de jóvenes de la comuna.
- En cuanto al modelo, el CEKAM se ha consolidado a nivel regional, puesto que desde otras comunas autoridades y funcionarios han realizado visitas y pasantías para conocer la experiencia, con la intención de replicar el modelo.

7. SITUACIÓN ACTUAL

Actualmente, la iniciativa se encuentra en pleno desarrollo, con la capacidad de atención al máximo pero sin restricciones de ingreso. Dentro de los desafíos pendientes está lograr la articulación con las empresas existentes en la región, para lograr un aporte más permanente de recursos, en particular para: contar con un automóvil propio (una *van*) para el traslado de los adultos mayores desde sus hogares al CEKAM. A la vez, se espera contar con médicos geriatras, para lo cual se busca el apoyo de las universidades y sus escuelas de medicina.

Asimismo, por parte de los adultos mayores, se manifiesta el anhelo de construir una piscina para poder hacer ejercicios en el agua. Cuentan con el espacio físico adecuado en el patio del inmueble y la mano de obra la proporciona la propia comunidad.

8. APORTES GENERALES AL DESARROLLO TERRITORIAL

Se pueden destacar los siguientes:

- Mejora el acceso a bienes y servicios públicos.
- Mayor protección social.
- Fomento de la inclusión.
- Mayor equidad.
- Eleva las competencias del sector público y las capacidades locales.
- Mejora las formas de acceso y/o el diseño de productos para adecuar a demanda territorial.
- Profundiza la gestión democrática y la gobernanza.

PROGRAMA DE PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS, MUNICIPALIDAD DE LA SERENA COMUNA DE LA SERENA – REGIÓN DE COQUIMBO

EXPERIENCIA PREMIADA CON UN SEGUNDO LUGAR



1. CONTEXTO

La Comuna de La Serena está situada a 470 Km al norte de Santiago, en la provincia de Elqui, Región de Coquimbo. En ella se encuentra el mayor centro poblado de la región, la ciudad de La Serena –capital regional–, y en conjunto con la ciudad de Coquimbo constituyen el área urbana con el segundo mayor crecimiento demográfico del país. Por su parte, la tasa de crecimiento demográfico de la comuna es de 2,8 % anual, por encima de la tasa promedio nacional de 1,2 % (aunque en el sector rural, la comuna de la Serena presenta una tasa de sólo 0,7 % anual). (Fuente: Plan de Desarrollo Comunal 2009-2012).

Se trata de una comuna con gran atractivo turístico por su flora, fauna y costa, y es ruta obligada al Valle del río Elqui, internacionalmente atractivo. Está bien conectada con la ciudad de Santiago, a través de una autopista de doble calzada.

La superficie comunal total es de 1.893 Km², de los cuales el 95% corresponde a superficie rural y sólo el 5% a territorio urbano. Cuenta además con 40 kilómetros de costa.

La actividad económica se concentra en los sectores de Turismo, Comercio y Servicios e industria. El 38% de las empresas corresponde a comercio, el 11% a finanzas y servicios y el 6,8% a agricultura. Un 15,6 % de la población comunal se encuentra bajo la línea de pobreza. Esto representa el 28 % de la población pobre de la Región de Coquimbo.

2. AUTORES Y RESPONSABLES DE LA INICIATIVA

La experiencia es iniciativa de la Municipalidad de la Serena, a través de su alcalde, que para los efectos obtiene el apoyo del Concejo Municipal, el que en 2009 aprueba los recursos financieros operacionales y de inversión directa en la comunidad.

La responsabilidad de coordinación de los procesos corresponde a un equipo técnico constituido para el efecto, compuesto por funcionarios de SECPLAN y DIDECO. Éste se encarga de resolver los aspectos logísticos, operativos y metodológicos, luego de haberse establecido el soporte legal y administrativo de la iniciativa. Hoy, con la incorporación del Administrador Municipal y la Dirección de Administración y Finanzas, se cuenta con una Secretaría Ejecutiva con amplias atribuciones. Posteriormente se han sumado los delegados de las 5 delegaciones municipales, más un funcionario asignado a cada una.

3. MARCO ADMINISTRATIVO

La iniciativa se enmarca en lo establecido por un instructivo presidencial del año 2009 que establecía la instalación de presupuestos participativos en 100 municipios del país. Esto es asumido por el Alcalde de La Serena en su segundo período de administración (2009-2012).

En la idea de promover un modelo de gestión participativa, el sistema de presupuestos participativos es incorporado en la actualización de la Ordenanza municipal de Participación Ciudadana, como uno de sus principales instrumentos.

4. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

4.1. Objetivos implícitos y explícitos

Los objetivos específicos del Programa de Presupuestos Participativos son los siguientes:

- a) Transparentar la asignación de los recursos municipales transferidos para el desarrollo de múltiples iniciativas en la comunidad local.
- b) Crear los espacios e instancias de discusión abiertas con la comunidad para análisis de sus problemas y demandas más sentidas.
- c) Reactivar las organizaciones comunitarias (2.800 en la comuna) en cuanto a su vigencia y presencia en los territorios.
- d) Fortalecer la vinculación entre el Municipio y la comunidad local.
- e) Alinear la cartera de proyectos comunales con las demandas ciudadanas y actualización del PLADECO.
- f) Implementar contraloría social para la ejecución de los proyectos.
- g) Generar instancia de monitoreo y evaluaciones participativas con dirigentes comunitarios y funcionarios municipales.

Lo anterior se enmarca en la voluntad del municipio de implementar una gestión participativa, orientada a generar mayor vínculo con la comunidad local, cohesión e inclusión social. En esta línea, el voto abierto y universal de las iniciativas de inversión es un mecanismo clave.

En términos aún más amplios, el Programa de Presupuestos Participativos de La Serena, va en directa relación con políticas nacionales, demandas ciudadanas y modernización de la gestión de los gobiernos locales.

4.2. Estrategias

Previo a la implementación del programa, un grupo de funcionarios municipales de las unidades relacionadas participaron de una capacitación a nivel nacional convocada por la SUBDERE. En ella, se entregaron los lineamientos generales para la implementación en La Serena.

Además, se efectuaron las reuniones de coordinación con el Alcalde y los funcionarios municipales que participarían directamente en la experiencia, para luego dar lugar a su operacionalización, la que empieza a materializarse con la aprobación por parte del Concejo Municipal y con la emisión de la normativa que regulará el proceso.

En esta etapa, los encargados están en condiciones de elaborar una planificación de la versión a implementar, señalando actividades, responsables y recursos.

Paulatinamente, desde el año 2009, el equipo coordinador ha implementado distintas instancias de inducción, capacitación y transferencias de conocimientos y herramientas, lo que ha desembocado en que, en un período de aproximadamente 30 meses, 200 funcionarios se han incorporado al programa en sus distintas fases, particularmente en el momento de la votación de las inversiones.

Las tareas se desarrollan de la siguiente manera:

- Funcionarios de DIDECO y SECPLAN apoyan el desarrollo de las asambleas vecinales, facilitando el diálogo, análisis y discusión entre dirigentes y vecinos, en la perspectiva de generar diagnósticos territoriales pertinentes a las necesidades y demandas de los vecinos en los 21 territorios de la comuna.
- Los 5 funcionarios contratados en las 5 delegaciones municipales, se encargan de atender y resolver las problemáticas de sus respectivos territorios y organizaciones comunitarias.
- Se ha instalado una Escuela de Liderazgo Social, en que los dirigentes aprenden a elaborar y presentar proyectos.
- Los funcionarios municipales relacionados con los procesos de apoyo (gabinete, comunicaciones, jurídico, secretaría municipal, informática, finanzas,

adquisiciones, transporte, entre otros) participan activamente desde sus áreas y competencias.

- El equipo coordinador se reúne semanalmente.
- Como se indicó antes, el programa es coordinado por una Secretaría Ejecutiva que, entre otras tareas, orienta al Alcalde en sus decisiones.
- Existe una coordinación con la Corporación Municipal Gabriel González Videla para disponer de los establecimientos educacionales como sedes de las asambleas vecinales.
- Para la segunda y tercera versión del programa, en el 2010, se implementó un software de control de los votantes a fin de eliminar la duplicidad de votos, dando respuesta a una demanda ciudadana en relación con posibles vicios del proceso. Se espera avanzar hacia una votación electrónica, en el mediano plazo.
- Se destacan los Presupuestos Participativos Escolares en que todos los escolares de establecimientos municipales participan en las votaciones.
- Respecto a la evaluación y seguimiento de la experiencia se realiza en forma permanente, específicamente en las reuniones semanales de coordinación las que además se ven reforzadas por la dedicación de los funcionarios a cargo de la iniciativa. Se levantan también las opiniones de los vecinos participantes de las asambleas para conocer sus opiniones respecto del programa y se incluyen sus comentarios y sugerencias en la evaluación.
- Una vez cerrado el ciclo de una versión del programa y mientras se desarrolla la siguiente y se materializan los proyectos ganadores, se efectúa una jornada con los funcionarios municipales que participan directa e indirectamente en los distintos hitos y fases; y una segunda jornada con vecinos y dirigentes que han participado en las asambleas y otras actividades como votación, caravana de iniciativas ciudadanas y actos oficiales de entrega de resultados y recursos.
- En todo momento, los encargados del programa están motivando la participación y la inclusión de los vecinos.

La esencia del programa obliga a que sus participantes trabajen en equipo y en coordinación permanente, lo que les ha generado compromiso y ha permitido posicionar las políticas de participación ciudadana como una parte importante del quehacer municipal, y el rol de la ciudadanía como contraparte orientadora y validadora de la gestión.

De esta manera, el programa es validado por la comunidad y sus dirigentes, en un círculo virtuoso que lo fortalece, así como al rol de la participación ciudadana en general.

Los recursos para inversión a través de Presupuestos Participativos alcanzan los 500 millones de pesos (a los que se suma un monto menor de operación).

4.3. Elementos de innovación

Como elementos innovadores de esta experiencia se pueden destacar:

- La inclusión de los escolares en el proceso. 12.600 estudiantes acudieron a las urnas en los Presupuestos Participativos 2011, para votar por el proyecto que mejoraría su colegio. “En una experiencia pionera y única en el país, los estudiantes de Educorp han sido capaces de diagnosticar, debatir, priorizar, seleccionar y votar, democráticamente, por las iniciativas merecedoras de recibir fondos públicos para su pronta ejecución” (Alcalde de La Serena, Raúl Zaldivar).
- Las “caravanas de iniciativas ciudadanas” que buscan difundir el proceso; la implementación del software de votación electrónica para evitar duplicidad de votos.

4.4. Transparencia y *accountability*

La caravana de iniciativas ciudadanas que cierra la primera versión del programa, consiste en un recorrido por diferentes localidades con un grupo de dirigentes adjudicatarios de proyectos, para conocer las diversas experiencias. En estas visitas, cada proyecto genera una pequeña cuenta pública que es presentada tanto a sus propios beneficiarios como a los dirigentes que visitan desde otros territorios de la comuna. Ello contribuye a la rendición de cuentas.

Junto a lo anterior, la implementación del software para votación electrónica en las versiones segunda y tercera, es un recurso que asigna mayor transparencia al proceso.

5. PRINCIPALES LOGROS E IMPACTOS

Reconocimiento de la importancia de la participación ciudadana como herramienta funcional al desarrollo y el bienestar de la comunidad local, tanto por parte de funcionarios municipales, vecinos y dirigentes comunitarios, como del Alcalde, quien la asume como política transversal de su gestión.

- Incorporación de los Presupuestos Participativos en la actualización de la Ordenanza de Participación, creación de un reglamento y formulación de bases generales anuales del programa.
- Fortalecimiento del trabajo en equipo y generación de redes internas y externas al municipio que fomentan el trabajo orientado al logro de resultados exitosos.
- Ordenamiento de los procesos internos y asignación de las responsabilidades al interior del Municipio, lo que se traduce en que se ha resuelto la incorporación del programa a los servicios municipales que se someterán a autoevaluación en 2011 para el proceso de acreditación.
- Aumento de competencias de los funcionarios municipales en el área de la participación ciudadana.
- Mejor focalización territorial de la inversión, gracias a la división de la comuna en 21 territorios de trabajo.

- Mayor empoderamiento, inclusión y cohesión social en la comunidad local participante de la iniciativa.
- Rigurosidad y responsabilidad de los dirigentes de las organizaciones comunitarias adjudicatarias de los recursos, al momento de cumplir con las exigencias que demanda el programa en procesos tales como presentación de proyectos, firma de convenios y pagarés, ejecución y rendición de los proyectos.
- Valoración, por parte de la ciudadanía, de la pertinencia de la inversión municipal.
- Reactivación y/o formalización (adquisición de personalidad jurídica) de gran número de organizaciones comunitarias.
- Apertura de espacios para la discusión entre la ciudadanía, los funcionarios municipales y las autoridades locales.

6. SITUACIÓN ACTUAL

A partir de una jornada de reflexión y análisis en que participaron tanto funcionarios como vecinos y dirigentes comunitarios, se aplicaron pequeños pero significativos cambios a la tercera versión del programa:

- Se incorporaron mayores restricciones respecto al tipo de iniciativas a financiar, fomentando los proyectos del ámbito comunitario.
- Se agregó mayor cantidad de horas para asegurar un buen proceso de votación.
- Se entregaron mayores atribuciones a las directivas de los territorios (más poder).
- El programa se amplió a nuevos sectores de la comuna que a la fecha estaban excluidos por su dispersión geográfica; entre otros cambios.

Ya se ha implementado la 3º versión del programa, habiéndose elegido 142 proyectos en las votaciones del 12 de noviembre de 2011.

Se realizan las coordinaciones para seguir avanzando en la digitalización del voto y asegurar mayor convocatoria y cobertura para 2012.

Además, se pretende profundizar el rol de la comuna como referente nacional e internacional en materia de gestión municipal participativa y de calidad, para lo cual se han previsto las siguientes acciones a desarrollar en los próximos meses:

Seminario Nacional de Municipios Ejecutores de Presupuestos Participativos.

Elaboración de un libro y un documental de sistematización de la experiencia.

Cabildo ciudadano donde se discutan las grandes inversiones comunales, para alinear la cartera de proyectos comunales con las necesidades de la comunidad local, actualizando con ello el Plan de Desarrollo Comunal 2009-2012.

7. CONDICIONES PARA LA REPLICABILIDAD

- Programación de actividades que permitan mantener vigente la motivación e interés de la comunidad local.
- Difusión y promoción de la iniciativa ante otros municipios (con el asesoramiento de la Municipalidad de La Serena, ya se han llevado adelante dos iniciativas de Presupuestos Participativos en las comunas de Coquimbo y El Quisco).

8. CONDICIONES DE SUSTENTABILIDAD

- Consolidación de la iniciativa, mediante su plena incorporación en las políticas e instrumentos de planificación locales.
- Permanente fortalecimiento de las redes de colaboración al interior del municipio que hacen viable el programa.
- Permanente fortalecimiento y ampliación de los vínculos de cooperación con dirigentes comunitarios del territorio, de manera de radicar en ellos la sustentabilidad del programa, independizándolo del cambio de autoridades municipales.

9. APORTES GENERALES DE LA EXPERIENCIA AL DESARROLLO TERRITORIAL

- Profundiza la gestión democrática y la gobernanza.
- Fortalece de las capacidades y competencias de gestión de las organizaciones comunitarias, a través del trabajo que realizan sus líderes y dirigentes.
- Traspasa poder de decisión a la ciudadanía para la inversión de los recursos públicos.
- Vincula a la comunidad con el desarrollo de su entorno.
- Facilita la transparencia en la gestión pública.
- Mejora, valida socialmente y hace más pertinente la planificación territorial.
- Mejora el acceso a bienes y servicios públicos.
- Instala aprendizajes en las nuevas generaciones (por medio de la participación escolar).

ASOCIATIVIDAD: MESA DE EDUCACIÓN DEL TERRITORIO DE PLANIFICACIÓN PUNILLA PROVINCIA DE ÑUBLE – REGIÓN DEL BIOBÍO

EXPERIENCIA PREMIADA CON UN SEGUNDO LUGAR



1. CONTEXTO: EL TERRITORIO DE PLANIFICACIÓN DE PUNILLA

Punilla es uno de los Territorios de Planificación establecidos por el Gobierno Regional de la Región del Biobío. Se localiza en el sector norte de la Provincia de Ñuble y está conformado por 4 comunas: San Fabián y Coihueco (de características precordilleranas y cordilleranas); San Carlos y Ñiquén (valle y secano interior, con menos áreas de altura). Los límites de Punilla son los siguientes:

- Norte: comunas de Parral y Cauquenes, de la Región del Maule.
- Sur: comunas de Pinto, Chillán y San Nicolás.
- Este: frontera con la República Argentina.
- Oeste: comunas de Ninhue, Quirihue y Cauquenes, esta última en la Región del Maule).

La superficie total del territorio es de 4.712 Km², que equivalen a 35,7% del total de la provincia y a 12,7% de la superficie regional.

En cuanto a población, al año 2002 Punilla totalizaba 88.738 habitantes (4,8% del total regional, 19,90% del total provincial), presentando una fuerte diferenciación entre las 4 comunas que la componen: la más poblada es San Carlos, con más de 50 mil habitantes, seguida por Coihueco, con 23 mil (estas dos son también las comunas que más crecen), luego Ñiquén con 11 mil y finalmente San Fabián es la menos poblada con cerca de 3.500 habitantes.

Se trata de un área esencialmente rural (la población rural alcanza el 54%), aunque en este punto hay diferencias entre las comunas, destacando San Carlos, con un 61% de población urbana (aún por debajo del promedio regional y nacional); en Ñiquén, por su parte, sólo el 10% de la población es urbana.

Los asentamientos urbanos se concentran en la mitad oeste del Territorio de Punilla, que corresponde a la depresión intermedia: las ciudades de San Carlos (con excelente conectividad asociada a la Ruta 5 Sur) y Coihueco, y cuatro pueblos.

Los niveles de pobreza del territorio se ubican por sobre los valores regionales (20,7%) y nacionales (13,7%), con un 20,9% de la población en esa condición (CASEN, 2006), proporción bastante homogénea en las 4 comunas.

Entre 1994 y 2003, San Carlos, Coihueco y San Fabián mejoraron su posición en el ranking del Índice de Desarrollo Humano (PNUD), mientras que Ñiquén cayó nada menos que 88 lugares.

En el área de educación, según el Censo 2002, 14.464 personas sobre 10 años de edad no sabían leer y escribir, lo que representa un analfabetismo del 7% en el territorio de Punilla. Por su parte, según CASEN 2006, el promedio de años de estudio de la población económicamente activa (PEA) es de 7, muy inferior al promedio regional (9,7 años) y nacional (10,1 años). A la vez, el Censo 2002 indica que el 51% de la PEA sólo tiene enseñanza básica, y el 9% no tiene instrucción.

Los indicadores de calidad de la educación presentan un comportamiento dispar, observándose en San Carlos un rendimiento muy por sobre las otras 3 comunas. La situación más desmejorada se encuentra en la comuna menos poblada y más aislada del territorio, San Fabián (datos SIMCE).

Las estadísticas de empleo han empeorado en el período intercensal 1992-2002 en las 4 comunas del Territorio de Punilla. La más perjudicada ha sido Ñiquén (desocupación aumentó de 9 a 22%).

En materia de salud, el 94,53% de la población accede al sistema público, 2,36% está afiliado a isapres y 3,10% se atiende por sistema particular u otro. Según el estudio “Las trayectorias del Desarrollo Humano en las comunas de Chile (1994-2003)” (PNUD – MIDEPLAN, 2006), en el nivel de avance relativo en materia de salud, San Carlos es clasificado como Muy Bajo, San Fabián como Bajo, Ñiquén como Medio y Coihueco como Alto.

2. DESARROLLO DE LA INICIATIVA

La Asociación Punilla (asociación de los 4 municipios del territorio) se formalizó mediante convenio suscrito por los 4 alcaldes y fechado el 26 de diciembre de 2001.

En julio de 2003, el territorio de la Asociación se formalizó como Unidad de Gestión Territorial Punilla, uno de los 9 Territorios de Planificación de la Región del Biobío, en el marco de la Política de Desarrollo Integral del Territorio (regional), contenida en la Estrategia de Desarrollo Regional 2000-2006.

La Asociación cuenta en la actualidad con una Secretaría Ejecutiva, compuesta por 2 profesionales a cargo de la gestión y formulación de proyectos. Además, cuenta en su interior con diversas instancias de trabajo cuya finalidad es articular y dar cumplimiento a los objetivos estratégicos. Estas instancias están conformadas por profesionales de los municipios, la Coordinación Territorial y actores privados, bajo la figura de mesas técnicas de trabajo: Educación, Fomento Productivo, Salud, Social y Residuos Sólidos.

La Asociación ha establecido para sí la siguiente misión:

“Ser instancia articuladora y facilitadora de los actores y procesos, que contribuyan al desarrollo económico-productivo y social del Territorio del Punilla, para mejorar la calidad de vida de sus habitantes”.

Sus objetivos son los siguientes:

- El fortalecimiento de los instrumentos de gestión.
- La ejecución de proyectos, programas y estudios.
- La realización de programas vinculados a turismo, salud, educación, cultura, protección del medio ambiente, deporte y recreación y seguridad ciudadana.
- Lograr aprovechamiento de los recursos disponibles de cada una de las comunas, en funciones relacionadas con el desarrollo y el fomento productivo.
- La asistencia social y prestación de auxilio en situaciones de emergencia.

3. PROYECTOS EN EJECUCIÓN O LICITACIÓN

La Asociación cuenta hoy con 4 proyectos que han sido prioridad en el área de educación. Se encuentran en distintas fases de formulación o ejecución. Hay que destacar que estos se enmarcan en el plan de inversiones del Programa de Desarrollo Territorial que, de manera pionera, formuló el Gobierno Regional de Biobío.

Proyecto: Estimulación Temprana

Monto inversión (M\$): \$293.729

Fuente financiamiento: FNDR

Estado: Aprobado por el Consejo Regional el 23/12/2008.

En cada comuna del territorio se instala un Centro de Desarrollo Infantil para atender a 40 niños y niñas (160 en total) de edades entre 0 y 3 años con 11 meses.

En cada Centro se ejecutan programas orientados a potenciar habilidades y competencias cognitivas, motrices y sociales, con el objeto de preparar la entrada de los niños a la educación formal, favoreciendo su adaptación y previniendo posibles desajustes en su desarrollo debidos a deprivación sociocultural.

Se trata de una intervención integral a través de un equipo interdisciplinario (educadora de párvulos, asistente social, fonoaudiólogo, kinesiólogo, psicólogo, nutricionista y médico pediatra), que combina distintas metodologías de trabajo (atención directa con

el niño y familia, visitas domiciliarias, entrega de materiales, etc.) para dar respuesta oportuna a las necesidades de niños y niñas. De esta forma, se busca contribuir a aminorar los agentes de riesgo, por medio de acciones preventivas, promocionales e incluso reparadoras, para fortalecer los elementos de protección familiar y comunitaria. Se trabaja bajo el enfoque de un “modelo ecológico”, que pone al niño en el centro, entendiendo que está rodeado por su familia, la que a la vez es parte de una comunidad y de una sociedad en la cual el Estado, la política pública y los agentes privados de distinta naturaleza ofrecen servicios, entregan apoyo y ayudan a construir un entorno amigable.

El programa tiene una duración proyectada de 30 meses, con inicio en el año 2010, debería concluir con una evaluación de sus resultados. Con todo, se entiende que este lapso de tiempo es insuficiente, esperándose dar continuidad posterior al programa.

Proyecto: Capacitación y manejo de violencia escolar (Sistema Nacional de Inversiones Código BIP N°30072475-0

Monto inversión (M\$): 310.502

Fuente financiamiento: FNDR

Estado: Recomendado técnicamente (RS) el 24/01/2008, aprobado por el Consejo Regional el 28/05/2008

Priorizada por la Mesa de Educación de Punilla y validada por la comunidad en los talleres de validación de iniciativas de dicho territorio en el área Educacional, esta iniciativa se retrasó a raíz del terremoto de febrero de 2010, por lo que se encuentra en fase de licitación.

Contempla 4 Componentes: Funcionalidad Familiar, Conducta Desadaptativa, Ambientes Escolares No Violentos y Reforzamiento Educativo.

La población objetivo son niños, niñas y adolescentes (y sus familias) insertos en el sistema educativo formal del territorio Punilla, con trastornos conductuales y que generan violencia escolar; en su mayoría, pertenecen a niveles de 5° año básico a 3° año medio, configurando el rango de edad entre los 10 y 16 años, aproximadamente. Esta población se caracteriza por presentar una procedencia familiar con privación sociocultural y nivel socioeconómico bajo, con dinámica familiar inadecuada por la presencia de un ejercicio de roles parentales igualmente inadecuado, violencia física y psicológica como medio de resolución de conflictos, ruptura y disfuncionalidad familiar en general, y escasa conciencia de la importancia de las primeras etapas del ciclo vital (infancia y adolescencia) en el desarrollo de la persona. Estos alumnos y alumnas presentan un alto riesgo social, con características de personalidad relacionadas con baja tolerancia a la frustración, inseguridad personal, falta de sentido de pertenencia familiar, víctimas de maltrato infantil y negligencia, autoestima deteriorada, ausencia de asertividad, de empatía y de control de impulsos, desmotivación escolar y en algunos casos una predisposición orgánica a la agresividad. El segmento se caracteriza por presentar una conducta desadaptativa constante en el establecimiento educacional, bajo rendimiento escolar, inasistencia, potencial deserción del sistema escolar. Asimismo, se relacionan con sus pares y con sus mayores significativos de forma

oposicionista y demandante, tanto dentro como fuera del establecimiento escolar, utilizando un estilo confrontacional para exponer sus necesidades, sugerencias y para resolver los conflictos.

Las principales acciones que incorpora el programa son:

- Funcionalidad familiar: intervención directa sobre el ejercicio de roles parentales, canales de comunicación efectiva, adecuada resolución de conflictos y armonía familiar, entre otros.
- Conducta adaptativa: trabajo sobre la importancia del cumplimiento de normas y/o reglas establecidas, capacidad de resolver conflictos, tolerancia a la frustración, control de impulso y de agresividad de cada niño, niña y/ joven.
- Ambientes escolares no violentos: trabajo con la comunidad educativa en general.
- Reforzamiento educativo: actividades guiadas por monitores y docentes que permitan, por una parte, mejorar el rendimiento académico y, por otra, generar actividades lúdicas que refuercen compromiso, valores, habilidades y aptitudes como liderazgo, compromiso, compañerismo, motivación, emprendimiento, etc.

Los beneficiarios directos del Programa son 200 niños, niñas y/o adolescentes por año (esto es, un total de 400 alumnos y alumnas y sus respectivas familias). Quedando los beneficiarios distribuidos como señala a continuación.

Proyecto: Adquisición de 5 laboratorios multipropósito para las comunas del Territorio de Punilla

Monto inversión (M\$): 281.763

Fuente financiamiento: Circular N°36

Estado: En ejecución, aprobado por el Consejo Regional el 23/12/2008

Proyecto: Modelo de gestión curricular y didáctica asociativo, orientado al fortalecimiento de la calidad de la educación básica rural municipal

Monto inversión (M\$):

Fuente financiamiento: FONDEF y Asociación de Municipalidades de Punilla

Estado: En ejecución, aprobado 2008 y 2009.

Este proyecto tiene componentes innovadores, ya que implica un alto grado de descentralización de las competencias educacionales y pedagógicas, lo que a su vez impone fuertes exigencias a los sostenedores públicos y privados en: el fortalecimiento de las competencias docentes y de gestión técnica; el mejoramiento de la eficiencia y eficacia del sistema; el uso pedagógico de los recursos e inversiones destinados a la educación municipal; y el establecimiento de condiciones estructurales de mediano y largo plazo para el logro de aprendizajes de calidad en la educación municipal rural, el fortalecimiento de la educación pública y el aumento de la competitividad regional.

La iniciativa consiste en un estudio de casos múltiples en que, con la participación activa de los distintos niveles políticos, técnicos y docentes del sistema de educación

básica rural, se desarrolla un modelo, se diseñan y aplican sus instrumentos y se indagan impactos en variables de eficiencia y eficacia institucional. Junto con ello, se estudian las representaciones sociales y el modo en que éstas se modifican en el proceso.

Del conjunto desafíos que plantean la investigación educacional, el asociativismo municipal y las demandas de calidad y equidad del sistema educacional, el proyecto propone: hacerse cargo de las dimensiones propiamente pedagógicas de la educación básica rural, esto es, las dimensiones curricular y didáctica, que tienen directo impacto sobre la calidad de los aprendizajes de los estudiantes; ello, desde un particular enfoque de desarrollo que involucra procesos de apropiación e integración de los hallazgos de la investigación en la estructura permanente del sistema municipal y su consecuente permanencia en el tiempo; desarrollar competencias y estructuras de gestión docente y técnico pedagógica, que articulen recursos y niveles políticos y técnicos del ámbito institucional municipal, regional y nacional del sistema de educación pública; integrando investigación y desarrollo, sobre la base de un proceso deductivo-inductivo, a partir de la propuesta de un esbozo de modelo teórico práctico que define los componentes estructurales básicos de un modelo de gestión curricular y didáctica asociativo (planteado como hipótesis de trabajo).

RESTAURACIÓN TERRITORIAL DE LOS ECOSISTEMAS DEL AGUA DESDE LOS PRINCIPIOS Y LA SABIDURÍA MAPUCHE COMUNA DE TRAIQUÉN – REGIÓN DE LA ARAUCANÍA

EXPERIENCIA PREMIADA CON UN SEGUNDO LUGAR



1. CONTEXTO

La experiencia se desarrolla en la comuna de Traiguén, Provincia de Malleco de la Región de la Araucanía. La ciudad de Traiguén se encuentra a una distancia de 82 Km de la capital regional, Temuco.

La comuna cuenta con 18.187 habitantes (1.87 % de la población regional; algún entrevistado habla de 30 mil habitantes, pero no menciona la fuente de esa información), de los cuales un 69.93 % corresponde a población urbana, que habitan una superficie de 908 Km², cerca del 2.8 % de la superficie regional. Poco más del 16 % de los habitantes se declara perteneciente a pueblos originarios, mapuche casi en su totalidad.

En su plenitud económica, en Traiguén estuvieron instaladas grandes fábricas de muebles, tejas y ladrillos, pero toda esa industria decayó o desapareció. Hoy, las principales actividades económicas de la comuna son la agrícola, principalmente frutícola y la forestal. Esta última se ha concentrado en la plantación de pino radiata y eucaliptus, para cuya introducción las empresas forestales han talado grandes superficies de bosques nativos que, una vez detenida la producción, han provocado erosión, dificultando la recuperación de los suelos, y también sequía, que afecta hace años a grandes extensiones rurales de la comuna (y a otras comunas de la región); en síntesis un importante daño ecológico.

La comuna es comparativamente pobre, con casi un 30 % de población en esa condición, según la última encuesta CASEN (2006).

La práctica presentada al concurso se localiza en la comunidad mapuche Juan Marín de Pantano, una comunidad rural, parte de la antigua comunidad de Pantano, hoy

dividida en dos como consecuencia de la localización de las tierras adquiridas y asignadas por CONADI, a través del Fondo de Tierras y Aguas. Según indica el encargado de la experiencia, jefe de la Unidad de Desarrollo Económico Local municipal (UDEL), la comuna es la que más comunidades mapuche ha recibido por la política de recuperación de tierras.

2. AUTOR DE LA INICIATIVA

Aunque la autoría es colectiva, el coordinador de la iniciativa es el jefe de la UDEL del municipio, ingeniero agrónomo de origen mapuche, que ha centrado sus habilidades profesionales en la agroecología.

Tras él se encuentra la directiva de la comunidad mapuche Juan Marín de Pantano, en conjunto con quienes se ideó la iniciativa, que fue posteriormente presentada al Programa de Pequeños Subsidios del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

El jefe UDEL se muestra personal y afectivamente comprometido con el proyecto, en la medida que éste se relaciona con la cultura mapuche, de la que proviene, y con su área de desempeño e interés profesional. Ello hace de él un líder principal que, por lo demás, tiene muy buena entrada en las comunidades mapuche (no sólo en la Juan Marín de Pantano), relacionándose con sus dirigentes como un par.

Por su parte, dichas directivas, tanto o más importantes en la gestión de la experiencia, o algunos de sus miembros, se han vinculado con el municipio y otras instituciones, tanto a través de ésta como de otras iniciativas que avanzan en líneas parecidas o complementarias y que se describirán más adelante.

3. MARCO ADMINISTRATIVO E INSTITUCIONAL

La experiencia se inscribe en líneas de trabajo de la Unidad de Desarrollo Económico Local municipal, que van orientadas a permitir la autosuficiencia económica de las familias mapuche de las comunidades rurales, así como su autonomía en la provisión de servicios domésticos como la electricidad y el riego. Ésta opera complementariamente con el trabajo del Programa de Desarrollo Rural municipal (PRODER), y de los Programas de Desarrollo Territorial Indígena, administrados por el municipio en convenio con INDAP.

A la vez, es posible gracias al Programa de Pequeños Subsidios del PNUD, -mismo que ha financiado diversos proyectos en la Región de la Araucanía, y cuyas principales líneas de trabajo en nuestro país han son la conservación de la biodiversidad-, la mitigación del cambio climático y la degradación de suelos y tierras.

4. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

4.1. El problema y la oportunidad

Un acelerado proceso de desertificación de las tierras de las comunas de la Provincia de Malleco, especialmente Traiguén –a consecuencia de la eliminación del bosque nativo y su reemplazo por especies exóticas como el pino radiata y el eucaliptus–, ha llevado a la implementación de una serie de planes de emergencia estival que se han ido convirtiendo en permanentes.

En efecto, en los últimos 3 años, según informa el encargado de la UDEL, los terrenos de la comunidad mapuche Juan Marín de Pantano han visto mermadas sus napas y cursos de agua en un 50%, afectándose gravemente no sólo la capacidad de riego sino, incluso, el abastecimiento para consumo doméstico.

En las emergencias más graves, el problema ha debido ser resuelto en esta y otras comunidades rurales mediante la distribución de agua potable en camiones aljibe.

En lo más cotidiano, el Estado ha invertido en proyectos de riego (vía INDAP) que han significado unos 7 millones de pesos por hectárea y, sin embargo, sólo se concentran en la extracción del agua disponible (y escasa) y no en su recuperación, por lo que no han sido del todo fructíferos.

Por último, el daño ecológico se mantiene en la medida que el Estado insiste en apoyar la agricultura de monocultivo.

Todo lo anterior es visto como un problema, pero también como la oportunidad de aplicar los conocimientos –la “sabiduría”– de la cultura mapuche en relación con la flora nativa, la biodiversidad, y su vínculo con la preservación (y recuperación) del agua, elemento fundamental para cualquier desarrollo humano y territorial, y del suelo productivo.

El trabajo de recuperación fue posible en esta comunidad en particular, dado que ella es una de las pocas que recibió tierras (del Fondo de Tierras de CONADI) en el mismo lugar en que ya estaba radicada, lo que permitió recuperar una memoria topográfica de los kimche (sabios), personas mayores y machi que, en otras circunstancias, simplemente se habría perdido.

4.2. Alianzas

A la alianza entre la Comunidad Juan Marín y el municipio, se ha sumado la ONG CET Sur, aportando sus recursos profesionales y asistencia técnica. El trabajo conjunto permitió acceder a los fondos del Programa de Pequeños Subsidios del PNUD, que financiaron el proyecto.

Tanto el municipio como CET Sur han estado presentes en ésta y otras iniciativas, como por ejemplo el Plan de Desarrollo Territorial Indígena (del municipio en convenio con

INDAP), que avanza en líneas orientadas al fomento productivo y a la autosuficiencia energética de las comunidades mapuche.

Un colaborador clave en la experiencia ha sido la Asociación Ñancuqueo, de comunidades mapuche de la región, organización que fuera el interlocutor regional del Estado chileno a la hora de la compra de tierras vía CONADI.

4.3. Objetivo

“Diseñar e implementar un plan de restauración y conservación de los ecosistemas del agua más importantes para la sustentabilidad del We Lof (comunidad) Juan Marín, basado en principios del conocimiento y la sabiduría mapuche para la reconstrucción territorial nagche.”

Se trata de recuperar el agua superficial y conservarla en sus cursos y fuentes naturales (menoko u ojos de agua), por medio de la sombra y diversidad de una flora nativa restaurada, sobre la base de diseños provenientes de la sabiduría mapuche (círculos concéntricos en torno al ojo de agua, con distintos tipos de especies según la posición).

4.4. Modos de gestión

Luego del surgimiento de la idea, ésta fue afinada en 3 reuniones del UDEL y la directiva, con los miembros de la comunidad Juan Marín de Pantano, en las cuales se precisaron las líneas de trabajo y se revalorizó el conocimiento ancestral mapuche, que más tarde sería usado en la ejecución del proyecto.

El proyecto fue entonces elaborado por la directiva, el UDEL y CET Sur, y postulado al Programa de Pequeños Subsidios del PNUD, obteniéndose el financiamiento de 22 millones de pesos, a los que el municipio aportó 7 millones.

Consiste en la destinación de un total de 50 Hás del terreno de 400 Hás totales de la comunidad. Esas 50 Hás se han dividido en 3 paños, para el uso colectivo para la recuperación y conservación del agua a través de la plantación y conservación de bosque nativo.

Para llevar adelante el proyecto y organizar los distintos aportes institucionales, se formó un consejo asesor del mismo, formado por la Asociación Ñancuqueo (comunidades mapuche de la región), PNUD, CET Sur, el municipio, el Programa de Salud Mapuche e inicialmente la Red de Bosque Nativo (que posteriormente se retiró). Este consejo se reunía cada 2 meses con la comunidad y con la contraparte técnica del proyecto.

Mediante la reconstrucción de la historia de la comunidad, a través de conversaciones con los kimches y mayores, fueron identificados los espacios del agua, o lugares en que ésta brotó y corrió en el pasado y, por lo tanto, susceptibles de intervenir con el proyecto y recuperar.

A continuación, fue invitada al terreno una machi, quien llevó a cabo un llallipún (rogativa).

La etapa siguiente fue la capacitación en restauración (plantación y cuidado de especies nativas), a través de conversaciones con los miembros de la comunidad, en que a la vez se estructuró el trabajo posterior.

La inversión de los recursos estuvo orientada a:

- a) La exclusión de los paños de tierra común, por medio del cercado,
- b) La construcción de viveros para adaptar las especies inicialmente necesarias,
- c) La adquisición de las plantas y árboles nuevos,
- d) La plantación según las directrices mapuche (círculos concéntricos).

Esta última tarea se llevó a cabo mediante la organización de mingacos (fiestas mapuches de trabajo en colaboración mutua).

Tras esta etapa inicial de instalación, ha venido la consolidación, esto es que poco a poco se va instalando más plantas o árboles y se va monitoreando la permanencia del agua en el lugar.

Los mingacos fueron decayendo con el paso del tiempo, dado que se trata de una fiesta esencialmente eventual y no periódica, de manera que tal como se había concebido en el proyecto, perdía su carácter y tras los primeros mingacos la voluntad de participar se vio muy mermada. No obstante, la directiva de la comunidad junto con algunos otros miembros comprometidos, ha continuado con la mantención.

La clausura formal del proyecto fue marcada por un seminario realizado al interior de la comunidad. En él se distribuyó un libro que documenta la experiencia y se realizó una visita a terreno con los asistentes, previa nueva rogativa hecha en el lugar.

Esto, junto con un contexto de otros programas y planes como los del INDAP y de CONADI, abre un espacio propicio para la difusión, en el marco del cual se comienza a proyectar la iniciativa, desde la tierra de administración colectiva a los predios familiares.

Entretanto, la experiencia se difunde y se intercambian conocimientos con otros sabios y jóvenes de otras comunidades, con jóvenes de la propia Juan Marín, con líderes de comunidades, etc., en actos organizados por la comunidad pionera.

5. ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

El concepto de restauración del agua (“de los espacios del agua”) en zonas en avanzado proceso de desertificación es innovador en sí mismo, desde cualquier punto de vista. Pero también es innovador el concepto de “simple” restauración ecológica al interior de la cultura mapuche. Según informa un profesional de CET Sur, el pueblo mapuche ha sido históricamente recolector de la flora y fauna nativas, por lo que la

restauración es una innovación en su cultura, que ha debido ser adoptada en vista de las circunstancias.

También es interesante la exhaustiva documentación con que ha contado la experiencia: se está preparando un libro, cuyo texto ya está listo y se ha elaborado un video que la relata. Igualmente, los líderes de la iniciativa han sido activos promotores de la misma, en un trabajo sistemático que ha permitido difundirla mucho más allá de sus fronteras y de la comuna.

6. RECURSOS ENDÓGENOS

En esta experiencia, los recursos endógenos, entendidos como propios y exclusivos del lugar o de la comunidad involucrada, son un componente relevante. En efecto, se está haciendo uso de conocimientos ancestrales de la zona e inexistentes en otros lugares del país en que no se encuentra población mapuche. Asimismo, se están utilizando especies naturales exclusivas de esa parte de Chile.

7. OTROS RECURSOS

Los principales recursos financieros y no financieros, tangibles e intangibles aportados por los distintos actores son los siguientes:

- Una especial empatía entre un funcionario municipal y la comunidad mapuche, debido al origen étnico común.
- Una formación profesional pertinente a las necesidades de una comunidad agrícola.
- Una comunidad socialmente activa, con una dirigencia y liderazgos fuertes y consolidados.
- La convergencia de una serie de programas públicos que, en conjunto, ofrecen un contexto favorable a la introducción de una iniciativa que los complementa.
- Una zona geográfica originalmente rica en biodiversidad y cuya tierra aún es susceptible de ser recuperada.
- El Programa de Pequeños Subsidios del PNUD, orientado especialmente a este tipo de proyectos.

8. TRANSPARENCIA Y ACCOUNTABILITY

La dirigencia de la comunidad Juan Marín de Pantano rinde a sus bases como cualquier organización.

Para efectos de la rendición del gasto de los recursos aportados por el PNUD, en el proyecto se designa un encargado de cuentas (que trabaja junto al coordinador responsable). En el caso aquí documentado se produjo, en un inicio, alguna dificultad cuyos detalles no fueron entregados por los entrevistados, la que sin embargo fue rápidamente resuelta por la directiva de la comunidad, reemplazando a ese encargado.

9. LIDERAZGOS

Las entrevistas en terreno permiten afirmar que la experiencia no habría sido posible de no ser porque la comunidad Juan Marín de Pantano es especialmente fuerte en su organización y en su directiva. Ello permitió, entre otras cosas, que las familias cedieran parte de sus terrenos a la administración colectiva en vistas a una probable recuperación del agua y de la flora nativa, muy importante para la machi como fuente de remedios.

El liderazgo de la directiva, sumado a la cercanía de la directiva de la asociación regional Ñancucheo y a la vinculación total del jefe de la UDEL (a través de él también se involucran el DIDECO y el mismo alcalde), han permitido hacer de esta experiencia localizada un ejemplo a replicar en las comunidades aledañas y el resto de la región.

10. RESULTADOS E IMPACTOS

Instalación de 3 espacios de recuperación del agua en la comunidad Juan Marín de Pantano, cercados y en cuidado permanente por parte de un grupo de comuneros, entre los cuales se encuentran los dirigentes.

- Recuperación de flora nativa en torno a un menoko (ojo de agua), en el cual a su vez ha brotado agua en mayor cantidad que lo que se había visto en los últimos años. No es claro que éste sea un resultado de la intervención o se deba, por ejemplo, a un año menos seco que los anteriores (esta es una observación de un ingeniero forestal de CET Sur entrevistado).
- Instalación de espacios de agua individuales en la comunidad Juan Marín y en la comunidad Bartolo Pitruhuén.
- Empoderamiento de la directiva de la Juan Marín, la que ha administrado un proyecto de 30 millones de pesos y que participa activamente, junto a su comunidad, en otros proyectos financiados por el Estado.
- Documentación profunda y sistemática de la experiencia, a través de un libro y un video.
- Difusión activa de la experiencia, a través de la organización de visitas de dirigentes, jóvenes, kimches, etc. de otras comunidades y de otras comunas; finalmente, a través de un seminario realizado en la comunidad Juan Marín.

11. SITUACIÓN ACTUAL

Como proyecto PNUD, la experiencia se encuentra concluida: los espacios del agua están instalados, cercados, plantados y en proceso de crecimiento de la flora y de recuperación del agua. La mantención corre por cuenta de la comunidad, principalmente a través de sus dirigentes y algunos otros miembros comprometidos.

La proyección dice relación con la planificación de los “camino del agua”, que corresponden a corredores de biodiversidad necesarios para la mantención natural del bosque nativo.

CET Sur está postulando a fondos canadienses para nuevos proyectos en que la comunidad Juan Marín de Pantano será piloto.

Además, a través de esa ONG y el PNUD se busca dar proyección provincial a la iniciativa.

Aún es muy temprano para saber si los resultados de restauración ya visibles son o no sustentables, pero todo indica que sí y hay un profundo convencimiento de los interesados.

Dado su carácter regional, la Asociación Ñancuqueo ha dado proyección a la experiencia más allá de sus límites locales, abriendo espacios para su ampliación y su introducción como política pública. Reforzando esta proyección, un dirigente de la asociación tiene también participación en los programas de salud intercultural mapuche, aplicados en los últimos años en la salud primaria, y que se vinculan en lo que respecta a la producción de remedios a partir del bosque nativo.

12. SÍNTESIS DE APORTES AL DESARROLLO TERRITORIAL

- Experiencia participativa. Inicialmente contó con el apoyo y trabajo de hombres y mujeres de la comunidad.
- Ha instalado capacidades en la administración de recursos por proyecto y también en cuestiones técnicas de manejo agro-forestal.
- Ha ayudado a legitimar el rol de los líderes comunitarios.
- Ha generado o fortalecido una serie de vínculos entre organizaciones e instituciones sociales, gubernamentales y no gubernamentales, que permiten pensar en futuros proyectos.
- En conjunto con otras iniciativas y programas que se desarrollan en simultáneo, ha mejorado la calidad de vida de la población mapuche de al menos dos comunidades y abre una expectativa de más mejoramientos.
- Abre una posibilidad cierta de generar una política pública (de recuperación del agua y la productividad de la tierra), al menos regional, en la lógica “de abajo hacia arriba”.
- Rescata la cultura y los conocimientos locales.

COORDINADORA EN ACCIÓN COMUNITARIA, VILLA O'HIGGINS COMUNA DE LA FLORIDA – REGIÓN METROPOLITANA DE SANTIAGO

EXPERIENCIA PREMIADA CON UN SEGUNDO LUGAR



1. CONTEXTO

Esta experiencia se desarrolla en la población Villa O'Higgins de la comuna de La Florida, Santiago.

La historia de esta población es de una gran riqueza y de un profundo interés histórico en el campo asociativo. En ella se traza parte importante de las características de los procesos de poblamiento de los sectores populares, que implicaron variados desafíos en el campo de la organización y también de las políticas públicas.

En el caso puntual de la Villa O'Higgins, ella se comenzó a poblar a mediados de los años '60 por medio de diversas "Operaciones Sitio" impulsadas formalmente por el gobierno de la época, y de "tomas de terrenos" (ilegales) de paños agrícolas.

Tanto por el modelo de la Operación Sitio como por el de toma de terreno, la población involucrada requirió y adquirió una gran capacidad de tomar decisiones colectivas, que se pueden apreciar en una sorprendente organización de los terrenos apropiados (legamente o no): delimitación de manzanas, calles, áreas verdes y espacios comunitarios; criterios para la definición de nombres de los pasajes; normas para la autoconstrucción; etc..

Se forjó una tradición de organización que perduró incluso durante el período de la dictadura militar, y fue útil para enfrentar un contexto político adverso. Asimismo, se activó una importante tarea solidaria y de apoyo y fortalecimiento del tejido social, por parte de la Iglesia Católica.

La Casona

El espacio natural para la organización y el trabajo colectivo fue siempre una antigua construcción que data del período agrícola de la población, bautizada por los vecinos como “La Casona”.

Desde principios de los años '70 la Casona había sido utilizada como infraestructura comunitaria. En los '80, los vecinos instalarán en ella un policlínico y un espacio de reuniones. Sin embargo, con la vuelta de la democracia al país, a partir de 1989, el uso de la Casona se vuelve variado y más bien azaroso.

Pero coincide que ese año, por iniciativa del sacerdote Lorenzo Maire y la asistente social Ximena García, se comienzan a desarrollar, de manera sistemática, programas de asistencia social y apoyo a las organizaciones sociales del sector, diagnosticándose que el consumo de drogas ilegales es un problema central en la Villa O'Higgins.

A pesar de sus cambios de uso y dependencia, el trabajo de la Casona no ha cesado durante todos estos años. Uno de los elementos fundamentales que lo ha permitido ha sido su fuerte imbricación con el tejido organizacional del sector del cual ella misma ha sido un catalizador y promotor.

2. ACTORES DE LA EXPERIENCIA

2.1. Coordinadora Villa O'Higgins

El contexto descrito ha ofrecido las condiciones para la creación, en 2008, de la Coordinadora Villa O'Higgins (hoy Coordinadora de Organizaciones Sociales) que, a partir de un trabajo articulado con la Casona, ha impulsado una agenda de revitalización de la participación ciudadana, cuyo objetivo material es la realización de un conjunto de actividades de desarrollo comunitario –la más significativa e importante es el Carnaval de la Villa O'Higgins–, pero cuyo sentido estratégico está definido por el deseo de fortalecer la identidad, la ciudadanía y el buen vivir en comunidad.

Es el resultado de un trabajo asociativo de un conjunto de organizaciones sociales comprometidas con la realización del primer “Carnaval de Villa O'Higgins”.

2.2. Objetivo de la Coordinadora

La Coordinadora declara como su objetivo: *“promover y fortalecer el vínculo de las agrupaciones y organizaciones sociales y culturales con la comunidad de la Villa O'Higgins, generando un espacio para la participación ciudadana, la expresión de la diversidad, identidad e historia local”*. Lo anterior se logrará: a) consolidando a la Coordinadora de Organizaciones Sociales Villa O'Higgins como expresión ciudadana de asociatividad, organización y participación local; b) contribuyendo a la articulación de redes sociales y culturales entre las organizaciones que participan; c) motivando el uso de los espacios públicos del territorio para la interacción entre la comunidad y sus

organizaciones; y d) promoviendo la proyección comunal del Carnaval Cultural y de las agrupaciones y organizaciones participantes.

3. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

3.1. Origen

Más allá de la tradicional actividad de arte callejero que culmina en un escenario, el Carnaval que da origen a la Coordinadora se concibe como una actividad “donde se integren distintas organizaciones, no sólo las que tienen batucadas o los músicos, sino que también puedan participar organizaciones que no tienen un producto que se presente en un escenario; pueden ser los centros de madres, sindicatos, organizaciones de trabajadores o las mismas organizaciones de artesanos –que también hay aquí–. Queremos que todas estas organizaciones muestren su trabajo” (palabras de Cristian Ruiz, dirigente juvenil Villa O’Higgins).

3.2. Consolidación de la Coordinadora

Con la continuidad del Carnaval, la Coordinadora se fue formalizando en los años 2009 y 2010, momento en el cual se toma una decisión que será clave en su desarrollo definitivo: dejará de llamarse “Coordinadora Villa O’Higgins” para denominarse “Coordinadora de Acción Comunitaria”. Con esta nueva denominación se buscó testimoniar el objetivo de definir a la organización no sólo en relación con una pertenencia territorial, sino en virtud de la necesidad de contribuir al desarrollo efectivo de la ciudadanía y a un mejoramiento de su calidad de vida.

En este marco, el día 5 de marzo de 2011, se realiza el “**1er Congreso de Proyecciones del Desarrollo Local y Comunitario**” en el cual participan 78 dirigentes, en representación de las organizaciones sociales Juan Egenau, Amador Neghme, Arturo Prat, La Patria, La Arboleda y Los Peumos de Villa O’Higgins.

A partir de un conjunto de ejes temáticos, los asistentes concluyen lo siguiente:

a) Respecto de la diferenciación y caracterización de la Coordinadora:

- Tiene carácter representativo de la comunidad en el sector y ante las autoridades
- Es una red de organizaciones sociales con intereses comunes que respeta la autonomía de cada una de ellas
- Es una organización horizontal, democrática, ampliamente participativa en relación de igualdad
- Es una organización de segundo nivel, que incorpora a organizaciones de primer nivel de distintos tipos funcionales y territoriales: organizaciones étnicas, deportivas, culturales, de vivienda, educativas, de salud, del comercio, etc..
- Se caracteriza por la convergencia de ideologías
- Es un referente natural para informar a la comunidad
- Reúne sin dictar, convoca para asociar, une sin centralizar

- Fortalece organizaciones territoriales, generando identidad popular
- Genera iniciativas propias en defensa de los derechos colectivos
- Trabaja desde la autogestión y la autonomía.

b) Respetto de las proyecciones de la coordinadora:

- La Coordinadora debe ocupar los espacios públicos
- Debe intercambiar experiencias con otras organizaciones
- El Carnaval debe ser la expresión del trabajo de todo el año
- La Coordinadora debe concretar más la solidaridad y la participación integradora
- Debe apoyar las acciones de cada organización.

c) Respetto del rol del dirigente:

- Éste debe ser informado, conocer el territorio, sus habitantes y los procedimientos que se requieran
- Debe tener credibilidad y ser honesto
- Debe ser facilitador, asertivo y democrático, incluyente, integrador, fomentando la participación y sabiendo cuándo delegar responsabilidades
- Debe tener vocación de servicio hacia sus representados, poseer un alto sentido de solidaridad
- Debe ser comprometido, perseverante y consecuente
- Debe ser puntual y organizado.

d) Respetto del aporte de la Coordinadora en el territorio:

- Debe habilitar espacios existentes
- Debe actuar motivando, formando e informando a la comunidad en la organización social, tanto de niñas, niños, jóvenes y adultos, según sus intereses
- Debe actuar explorando nuevas formas de organización alternativas en lo cultural, social y económico.

3.3. Modos de gestión y estrategias

A partir de esta carta de navegación, la Coordinadora de Acción Comunitaria ha impulsado un trabajo que tiene como propósito fundamental revitalizar la participación asociativa de los habitantes de la Villa O'Higgins, constituyéndose también en una agente convocante y dinamizador de la participación de organizaciones de poblaciones circundantes.

El carácter innovador de la Coordinadora descansa en el hecho de que ella no reemplaza ni desplaza organizaciones existentes -que existen de forma natural, dada la historia y tradición participativa que ya hemos destacado– sino que les ofrece un espacio de diálogo, haciéndose cargo de las diferencias entre ellas.

Los hitos materiales de la red de organizaciones agrupadas en la Coordinadora son, especialmente, los carnavales de Villa O'Higgins (ya en su IV versión) y del Agua (ya en su II versión), además una nutrida agenda de actividades durante el año.

Pero según las propias organizaciones, todo ello ha sido más bien un pretexto para que la comunidad revalore y encuentre sentido a la organización, promovándose una identificación con el territorio y un sentido de responsabilidad con la habitabilidad del barrio.

Para ello, la Coordinadora se ha dotado de un sistema que promueve la democracia interna y que además busca un sano equilibrio de derechos y obligaciones entre sus miembros, y persigue a la vez convertirse en un "instrumento" al servicio de la comunidad.

En este espacio institucional, las organizaciones miembros se conocen, se reconocen, dialogan, deliberan, acuerdan actividades, asumen compromisos y también evalúan el cumplimiento de sus planificaciones.

La Coordinadora trabaja sobre objetivos e ideas bien precisos, recogidos de la participación vecinal. Se ha provisto de una carta de navegación cuyas proyecciones más importantes son:

- Tomarse los espacios públicos
- Que la gente comparta las experiencias con las demás organizaciones
- Que el Carnaval sea la expresión de lo realizado en el año y que existan más actividades como éstas en los espacios públicos
- Que exista más interacción durante el tiempo
- Que se actúe con mayor fortalecimiento de la participación y la democratización social: como una organización solidaria, participativa e integradora
- Que se coordine, apoye y planifique actividades de las diferentes organizaciones
- Que se promueva un mayor crecimiento territorial y calidad de trabajo
- Que se fortalezca el pluralismo, solidaridad y un mayor crecimiento de los miembros
- Que se comprenda que se requiere contar con más organizaciones, dependiendo del éxito y motivación de quienes las convocan
- Que no sea el evento del carnaval el único tema de preocupación
- Que se validen permanentemente sus actores

Participación comunitaria:

Se ha visto que uno de los aspectos más importantes de esta iniciativa es precisamente el interés por disponer de un espacio deliberativo donde cada institución participante sienta que sus planteamientos son escuchados y respetados, y que a la vez los una la responsabilidad por las tareas que nacen de los compromisos adquiridos por el colectivo.

La Coordinadora declara promover la participación a través de las siguientes medidas:

- Habilitando espacios existentes
- Desarrollando talleres temáticos
- Creando alternativas para niñas, niños, jóvenes y adultos, según sus intereses
- Llevando información y educación de importancia a la comunidad
- Permitiendo el conocimiento entre las organizaciones (actividades)
- Explorando nuevas formas de organización culturales, sociales, económicas, otras

“El objetivo principal es seguir trabajando con los jóvenes, el objetivo es (...) sacar a la gente de ese dormir en el que están y a los jóvenes rescatarlos de la droga, el alcohol. Nosotros nos conformamos con rescatar 5 al año, 5 chiquillos que se vengan a trabajar con nosotros. (...) Si de aquí a fin de año tenemos una cantidad de jóvenes integrados y trabajando con nosotros sería bueno. Y que la gente sea capaz de organizarse, se pueden hacer muchas cosas cuando la gente está organizada y la autogestión además” (Gemma Ureta, dirigente vecinal)

3.4. Recursos propios y capacidades del territorio

La Coordinadora de Acción Comunitaria promueve que el conjunto de sus actividades nazca de la autogestión de sus organizaciones constituyentes, esto es, con independencia de organismos externos (fundamentalmente el Municipio), un valor que buscan preservar. Sin embargo, este es un aspecto conflictivo, pues si bien los dirigentes defienden la idea que la relación con el Municipio es natural, dado que aquel administra recursos que pertenecen a la comunidad, el resto de los miembros se niega a dejarse instrumentalizar.

No obstante lo anterior, independencia no significa evitar el contacto con instituciones externas. De hecho, durante el año se preparan diversos proyectos que, con la asesoría de la Casona de los Jóvenes, se presentan a diversos organismos, pero la no obtención de financiamiento por esta vía en ningún caso significa dejar de ejecutar las actividades.

4. RESULTADOS Y LOGROS

En un plazo relativamente breve (4 años), la experiencia muestra resultados importantes:

- Se ha creado una red de organizaciones (agrupadas en la Coordinadora de Acción Comunitaria) que, iniciándose en la población Villa O'Higgins, hoy también cuenta con participación de otros barrios y poblaciones, en una relación determinada por el principio de autonomía y de respeto mutuo.

- Se ha consolidado un modelo participativo de gestión sociocultural que ha permitido, por una parte, la identificación de áreas de interés para los vecinos y, por otra parte, el desarrollo de estrategias para la realización de actividades.
- Sobre la base de estas formas de trabajo, se han realizado actividades sistemáticas en el barrio, siendo los hitos más relevantes el Carnaval de Villa O'Higgins (ya en su cuarta versión, con una participación promedio anual de más de 10.000 personas) y el Carnaval del Agua (ya en su segunda versión).

5. ASPECTOS INNOVADORES DE LA EXPERIENCIA

Esta experiencia ha permitido resituar la organización de la población, a partir de la asignación de valor simbólico e inspirador a un pasado organizativo más o menos institucionalizado de este territorio. Así, ha ofrecido a la generación fundacional de Villa O'Higgins un espacio en el cual –a pesar de todos los cambios y transformaciones que este territorio ha vivido en más de cuarenta años– dicha generación pueda transmitir una historia de la cual sus miembros sienten orgullo. En las nuevas generaciones, fomenta el sentido de pertenencia y apropiación (“nuestro carnaval”).

Siendo así, la iniciativa es capaz de superar una de las grandes debilidades de muchas organizaciones actuales, a saber, un carácter altamente funcional y una incapacidad para desprenderse de un “eterno presente” que les impide reconocerse en una historia y proyectarse en el tiempo.

A la vez, se ha generado un diálogo intergeneracional muy difícil de encontrar en actividades asociativas territoriales (sin ir más lejos, el Carnaval de Villa O'Higgins es una idea nacida de dirigentes juveniles, que logra buena acogida en las organizaciones de adultos). Este diálogo aborda tanto el proceso de toma de decisiones como el de asumir responsabilidades de manera compartida.

Los objetivos y propósitos de esta experiencia están plenamente enunciados y formulados. Se resumen en la idea de fortalecer el tejido social del territorio, promoviendo y facilitando el ejercicio de los derechos ciudadanos en el uso del espacio público como lugar de construcción de identidad y ciudadanía. De esta forma, el tema del uso del espacio público se releva como un rasgo esencial de las actividades promovidas por la Coordinadora: las actividades no sólo buscan la mera satisfacción de necesidades individuales o de etapa vital de sus integrantes; ellas son más bien, la concreción de una idea de titularidad de derechos sobre el espacio público, que no se encuentra habitualmente en otras experiencias comunitarias.

6. CONDICIONES DE SOSTENIBILIDAD

- Es una iniciativa diseñada por la comunidad, impulsada por sus organizaciones y sostenida a través de una red asociativa diversa, bien articulada, con objetivos claros, que se extiende permanentemente incorporando nuevas organizaciones.
- Ha sabido redefinir y ampliar sus objetivos.

- Ha tejido relaciones de colaboración con instituciones externas (en los ámbitos local y regional) que la han dotado de un “saber hacer” en el plano de las relaciones institucionales, formulación de proyectos, etc..
- Sus actividades, particularmente el Carnaval de Villa O’Higgins, son vistas como éxitos y cada vez logran más respaldo y adhesión ciudadana.
- La Coordinadora ha internalizado la idea de la autogestión, no como autarquía que les aisle de potenciales colaboradores, sino como un principio que releva la voluntad de hacer lo previsto, aún en contextos de dificultad o de falta de apoyo (como ejemplo, en la última versión del Carnaval, nos e concretó la ayuda comprometida por el municipio de La Florida; no obstante, la actividad se realizó normalmente, con un mayor esfuerzo de las organizaciones convocantes).

7. CONDICIONES PARA LA REPLICABILIDAD

Dado el éxito de la primera versión del Carnaval (2008), el Alcalde de la época, Jorge Gajardo, instruyó a la Unidad de Gestión Cultural de la Corporación de Cultura de la comuna, para realizar una actividad similar en las poblaciones Las Lomas, Nuevo Amanecer, Villa Perú, Los Quillayes y Los Copihues. Asimismo, la comuna utilizó la idea de la Coordinadora para crear el Carnaval Comunal, que ya se ha efectuado durante dos años seguidos.

El objetivo, sin embargo, no sólo ha sido replicar una actividad cultural como el carnaval, sino fundamentalmente la idea en la cual reposa: una comunidad que se organiza, que se reconoce y que dice cosas a través de un carnaval (instalación de temas en los ámbitos de educación, salud, medioambiente, problemas de la basura, etc.).

8. APRENDIZAJES

Hay un conjunto de prácticas que contribuyen al desarrollo de un modelo de gestión participativo en el ámbito sociocultural. Algunas son las siguientes:

- *Reconocer la historia*: aprender de experiencias asociativas anteriores, en el caso de Villa O’Higgins una larga tradición asociativa
- *Acordar (y formalizar) objetivos consensuados y compartidos*.
- *Resguardar la pertinencia de las acciones*: el interés no ha sido producir “actividades varias”, sino respaldar aquellas que son consideradas como naturales de la comunidad.
- *Promover y reconocer la diversidad*: incluyendo muy especialmente la diversidad en el plano generacional.
- *Promover el diálogo*.
- *Promover el desarrollo de vínculos*: tanto en el interior como hacia el exterior de la Coordinadora y su territorio.
- *Promover la evaluación y el examen crítico*: la Coordinadora no sólo se reúne para organizar las actividades o para sostener una acción determinada, también lo hace para evaluar con sentido crítico lo que ha realizado.

CONSOLIDACION PRODUCTIVA DEL RUBRO CAPRINO EN LA COMUNA DE SALAMANCA COMUNA DE SALAMANCA – REGIÓN DE COQUIMBO

EXPERIENCIA DISTINGUIDA CON UNA MENCIÓN HONROSA



1. CONTEXTO

1.1. Territorio y conectividad

La comuna de Salamanca se ubica en la Provincia del Choapa, Región de Coquimbo.

Esta región está emplazada en el centro norte del país, entre las regiones de Atacama y Valparaíso, comprende 3 provincias y 15 comunas, tiene una superficie de 40.579,9 Km² (5,4 % del territorio nacional excluido el territorio Antártico Chileno) y para el Censo 2002 tenía una población de 603.210 habitantes.

También según el Censo 2002, ese año la población rural de las provincias representaba 11, 38 y 40 % en Elqui, Limarí y Choapa, respectivamente. Estas cifras indican una diferencia importante entre una Provincia de Elqui marcadamente urbana y otras dos provincias que aún bordean el 40% de población rural. La ruralidad está aún más marcada en la comuna de Salamanca, con cerca del 50% de su población –23.034 habitantes según Censo 2002– en esta condición (aunque esta cifra va en descenso respecto a Censos anteriores).

El valle del Choapa, en el sector de la comuna de Salamanca abarca la parte superior del valle fluvial en que se ubica la ciudad del mismo nombre y cabecera comunal, así como 33 localidades rurales que dependen de aquella dada su importancia como centro de servicios esenciales. Para otros efectos, dependen de la capital provincial, Illapel.

El territorio comunal cubre 3.445,3 Km² y está situado en el extremo suroriente de la Región. Dada esta localización, la ciudad de Salamanca y las localidades rurales de la comuna se convierten en puntos terminales de la red vial del Choapa, tratándose por lo tanto de lugares de destino más que de un punto de paso.

A estas características se agrega un cierto aislamiento histórico, producto de una mala conectividad vial y accidentes geográficos (relieve). El aislamiento ha contribuido a determinar diversos aspectos del desarrollo de la Comuna. Así es como la cuenca del Choapa tiende a relacionarse más con las regiones Metropolitana y de Valparaíso, más que con la de Coquimbo, por la cercanía y los atractivos económico-funcionales de las grandes ciudades de ambas regiones; su relación con la cabecera regional (La Serena) se restringe al acceso a servicios y equipamiento público. De hecho, la distancia desde Salamanca a la ciudad de Valparaíso es menor en 52 y 44 Km, respectivamente, que a La Serena y a la capital del país, Santiago.

1.2. Desarrollo productivo: territorios de Secano y su estrecha relación con la ganadería Caprina

La dotación caprina chilena, según el Censo Nacional Agropecuario de 2007, alcanza 705.800 cabezas (disminución del 3% con respecto al Censo 1997). El 60% de dichas existencias se extiende de la Región Metropolitana al norte del país, constituyendo la leche y el queso su principal objeto productivo, y la carne y otros derivados un producto secundario. El restante 40% de la dotación de cabras se explota desde la Región de O'Higgins al Sur, casi exclusivamente por la carne.

La llegada del caprino es determinante en la historia nacional y en el desarrollo rural del denominado Norte Chico. Lo traen los españoles durante la Colonia (primeros registros en 1558, de inserción en el desierto de Atacama), como alternativa a la explotación de la llama, en consideración a un retorno más inmediato de las utilidades y un menor costo de mantención (Villalobos 1983).

Es en la Región de Coquimbo, dadas las condiciones de semi-aridez, donde la cabra tuvo (y tiene) una excelente adaptación y donde exige una mantención comparativamente escasa en relación con otros tipos de ganado. Hay innumerables evidencias de que esto fue aprovechado por los primeros habitantes del secano, quienes surgieron en parte o totalmente gracias a esta actividad productiva que llevan desarrollando por más de 400 años.

Hoy la actividad productiva en torno al ganado caprino constituye un elemento identitario de gran importancia regional y un gran valor económico, siendo la de Coquimbo la principal región del país en número de cabezas de caprino.

En esta región de Chile la tenencia colectiva de la tierra bajo la forma de Comunidades Agrícolas representa el 25% de la superficie regional. En las comunidades y también en las sociedades agrícolas, el terreno común –aquel que no se destina a goce singular ni a lluvia– se utiliza en los planteles caprinos (y minoritariamente ovinos).

El secano es también territorio importante para la trashumancia tanto en la veranada como en la invernada, porque hasta hoy corresponde a un lugar de tránsito y de escalas para llegar a la cordillera u otras tierras aledañas (el destino final del ganado depende de la época del año y, sobre todo, de las precipitaciones que hayan caído durante el año).

Pero en la Región de Coquimbo, la agricultura extensiva e histórica de trigo en las denominadas “lluvias” ha acelerado el proceso de desertificación. El cultivo del trigo, en efecto, exige “despejar” la tierra y, si se trata de un cultivo semi-industrial, se debe además despejar las piedras para que la máquina trilladora pueda trabajar sin problemas, dejando el suelo desnudo y propenso a la erosión cuando no es cultivado. A la vez, contribuye a la desertificación la disminución de las lluvias en un 50% en los últimos 100 años. No obstante, pese a esta situación ambiental crítica desde hace décadas, la actividad caprina se consolidó como la principal actividad económica de muchas familias del secano, generando una gran actividad comercial que siempre se ha caracterizado por su informalidad y precariedad. El aprendizaje permitió obtener del animal no sólo leche y carne, sino también sus interiores, el guano y el cuero, maximizando sus ventajas.

No obstante lo anterior, la consolidación de la uva pisquera y de exportación en los valles de la región, provoca que en la década de 1980 las disparidades entre el secano y los territorios bajo riego se incrementen a un punto crítico. En efecto, los territorios bajo riego adquieren una posición competitiva a nivel nacional e internacional, que les otorga crecimiento en desmedro del secano.

2. MARCO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Las problemáticas del sector son ampliamente sabidas y entre ellas se encuentran la edad avanzada promedio de los crianceros, la falta de un manejo sustentable con el plantel caprino, la escasa sanitización de los productos, la rudimentaria comercialización, la ausencia de valor agregado y la falta de recambio en las organizaciones crianceras entre otros.

Las soluciones históricas ofrecidas al sector han estado referidas a la construcción de plantas queseras (grupales e individuales), mejoramiento de raza, mejoramiento de praderas, capacitación y también, como políticas de apoyo indirecto, a ampliar la seguridad de riego en el secano para que los crianceros se diversifiquen o fomentar la migración de estos sectores. Pero todas estas soluciones son parceladas, sin un claro programa de seguimiento y sin un claro accionar en el punto clave de la problemática caprina de secano, que es el carácter familiar –y por lo tanto muy atomizado– de la producción.

En la década de los noventa se produce un “renacer” de las políticas asociadas al sector caprino, cuando la pobreza alcanzó el 45,5 % en la comuna de Salamanca (Casen 1990). Un ejemplo del intento por aprovechar mejor el sector caprino en el secano fueron las plantas queseras que se instalaron a lo largo de la Región de Coquimbo, buscando una mayor comercialización del producto, mejorándolo sanitariamente (en 1999 en las muestras tomadas a los quesos por el Servicio de Salud se detectó que el 98,2% contenía niveles de enterobacterias superiores a la norma aceptada, 6% con presencia de estafilococcus aureus, 0,7% con presencia de Salmonella). La iniciativa, sin embargo, fue un rotundo fracaso ya que no dio cuenta de la identidad del criancero, teniendo, por lo tanto, muchísimos problemas de gestión y

comercialización. Pasado el tiempo se ha seguido discutiendo la formalización y la situación sanitaria del queso, principal producto, pero finalmente, en muchos de los casos la forma de manejo y comercialización es la misma de hace 300 años. Por ejemplo el tema sanitario aún sigue sin resolver.

Programas como PRODECOOP en su tiempo y actualmente PRODESAL y PADIS asisten a los crianceros en materias básicas, aunque muchos usuarios de este programa lo ven como “mejor que nada” y es una de las pocas asistencias técnicas que tienen en terreno durante el año. No obstante y paradójicamente, una de las demandas más sentidas del mundo criancero es la falta de asistencia técnica permanente para el manejo del ganado, comercialización y sanitización de los productos.

PRODESAL es un convenio entre el Instituto de Desarrollo Agropecuario y la Municipalidad de Salamanca, que tiene como objetivo generar condiciones que permitan aumentar el capital productivo de los usuarios y sus familias y desarrollar capacidades, permitiéndoles optimizar sus sistemas de producción, en este caso a partir del ganado caprino. Durante el año 2010 se atendió a un total de 120 usuarios, distribuidos en las localidades de Batuco, Coirón, Cuncumén, Chuchiñí, El Queñe, Llimpo, Peladeros, Quelén Alto, Quelén Bajo y Tranquilla, con asesoría en el manejo de ganado caprino.

Con la historia de intervenciones en el sector caprino, queda establecido que la solución –sin duda difícil de operacionalizar– parte por entender la naturaleza de la actividad y la exigencia de un seguimiento técnico de la mayoría de los planteles caprinos. Aunque una solución muy onerosa, no parece haber otra para atacar los múltiples problemas que se han expuesto.

3. ACTORES DE LA EXPERIENCIA

La agrupación de crianceros de ganado menor de la comuna de Salamanca actualmente cuenta con 200 crianceros de los distintos sectores y localidades de la comuna tales como: Batuco, Coirón, Cuncumén, Chuchiñí, El Queñe, Llimpo, Peladeros, Quelén Alto, Quelén Bajo y Tranquilla.

La obtención de su personalidad jurídica en el año 2007, les ha permitido suscribir convenios de trabajo y cooperación con otros privados, específicamente las empresas mineras que, en el marco de sus políticas de Responsabilidad Social Empresarial, buscan dar apoyo en pos de la sustentabilidad de esta actividad tradicional en la zona.

Para permitir la participación de todos los crianceros en la agrupación, cada sector del territorio cuenta con un delegado electo, que trasmite las propuestas e inquietudes en las asambleas mensuales que se llevan a cabo en la ciudad de Salamanca. Este mecanismo ha sido empleado a lo largo del tiempo, con el ánimo de reducir el impacto de la dispersión geográfica de los crianceros.

Actualmente, la agrupación de crianceros de ganado menor de la comuna de Salamanca está encabezada por la siguiente directiva:

- Menegildo Rojas Bugueño, Presidente.
- Miriam Cortés Díaz, Secretaria.
- Catalina Araya Sierra, Tesorera.

El trabajo de la agrupación es apoyado por el PRODESAL, programa instalado en la Dirección de Desarrollo Comunitario de la Municipalidad de Salamanca. Los esfuerzos se han centrado en la entrega de programas de capacitación y talleres de planificación. De estos últimos ha surgido un Plan de Trabajo, herramienta fundamental en la búsqueda de objetivos y sustentabilidad de la agrupación, en el cual se han fijado objetivos, líneas de acción y metas para el año 2012. Por otra parte, el programa apoya con el monitoreo y evaluación constante de los animales, manteniendo la higiene y evitando enfermedades virales y contagiosas. Finalmente, ofrece asesorías para la compra de reproductores que mejoren la genética de los animales.

4. DESARROLLO

4.1. El problema detectado

La cabra ha tenido un impacto negativo en el ya frágil ecosistema regional. La degradación es un círculo vicioso, ya que el criancero debe ir cada vez más lejos a buscar sustento, siendo la trashumancia algo vital para la actividad y para el rebaño, pese a las limitaciones de pasar hacia Argentina a la denominada veranada, debido a las restricciones fito-sanitarias impuestas por nuestro país. A esto se suma el que el fenómeno de la invernada va en franco retroceso, dado que los sectores costeros de secano en época invernal ya no resultan atractivos por la falta de pasos y las sequías crónicas.

Especies como el Atriplex y la Acacia Saligna (ésta después del año 2000), introducidas por forestaciones gracias al Decreto N°701, si bien tienen una buena adaptación a las difíciles condiciones ambientales, podrían arrojar buenos y sostenibles resultados en cuanto aporte al forraje sólo si existiera un manejo forestal y animal. Pero no lo ha habido en la región esta producción ha estado muy por debajo de las potencialidades.

Pero en ningún caso se puede obviar que la minería es otra actividad que tiene impacto en el territorio, y la búsqueda de una buena convivencia con esta actividad económica en lugares que históricamente fueron y han sido utilizados para realizar el proceso de veranadas, es el punto de partida para que la agrupación de crianceros comience a realizar su trabajo en conjunto y de manera organizada, replanteando el uso de los espacios históricos de tránsito caprino para que sus animales puedan pastar.

Además, en el año 2002 y cuando el porcentaje de transhumancia de la comuna de Salamanca bordea el 65%, se cierra la frontera entre Chile y Argentina producto de la aparición de focos de fiebre aftosa. Esto genera escasez de terrenos para el pastoreo.

Cabe indicar, por último, que en la región son los productores de menores ingresos los que poseen en promedio más cabezas de ganado caprino por productor. En efecto, aquellos productores cuyos ingresos son inferiores a la línea de pobreza disponen en promedio de 18,8 animales cada uno, mientras que el mismo promedio en los productores con ingresos superiores a la línea de pobreza es de sólo 11,7.

4.2. Estrategias

Es el cierre de la frontera en 2010, el que lleva a las asociaciones de crianceros de Limarí, Elqui y Choapa a reunirse para para evaluar la circunstancia que enfrentan.

El Valle del Choapa es representado por la asociación de crianceros de Salamanca. Ésta, en conjunto con el SAG, pide a la OIT que verifique que la zona de mesetas solicitada por los crianceros Chilenos cuentan con las condiciones para realizar el proceso de verandas.

Se obtiene la instalación de una zona de exclusión en la cordillera Argentina, en la que no se permite el contacto entre animales de ambos países, para evitar el contagio de fiebre aftosa. La zona de exclusión permite también que la agrupación de Salamanca en, conjunto con las de Elqui y Limarí, mantengan un control del tránsito de los animales, de manera que todo criancero pueda usar esa franja de territorio, con una regulación que le dará sustentabilidad.

Gestiones para el establecimiento de una zona de exclusión para veranadas en Argentina

Se solicitó al Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria de Argentina, SENASA, que presentara un estudio a la Organización Mundial de Sanidad Animal, OIE, que definiera una zona de exclusión para las veranadas en el vecino país. El Gobernador de la Provincia de San Juan, Argentina, José Luís Gioja, explicó en su momento que en territorio argentino existen valles en la alta cordillera que no son utilizados, porque la existencia de una cordillera frontal actúa como límite natural, impidiendo el paso de cualquier tipo de enfermedades: “Esos valles están libres de cualquier tipo de enfermedad y los ofrecemos para llegar a acuerdos. Nosotros vamos a usar el SENASA nuestro, que es el par del SAG de ustedes, para hacer las presentaciones correspondientes para pedir la zona libre de aftosa en esos valles longitudinales de manera que no tengan problemas los crianceros en pasar”. Este argumento fue un avance positivo en el proceso de lograr la franja de exclusión y la diputada Adriana Muñoz calificó la reunión como un hito importante para solucionar la problemática de los crianceros, gravemente perjudicados por el cierre de la frontera. A su vez, el Alcalde de la comuna de Salamanca, Gerardo Rojas, calificó como un hecho inédito este avance en otorgar soluciones al sector caprino de la región de Coquimbo: “El SAG, por

primera vez, está dispuesto a que podamos avanzar y trabajar en conjunto con el SENASA argentino, para que podamos buscar una solución al tema de las veranadas e intentar obtener en el sector cordillerano de la provincia de San Juan, una zona de exclusión”.

A la vez, la comunidad de crianceros presenta al Concejo municipal y las empresas mineras una propuesta de espacios destinados al pastoreo, logrando definir acuerdos de trabajo y convivencia para el desarrollo de ambas actividades.



 Zona de exclusión cordillerana

En mayo del año 2010, la Empresa Minera Los Pelambres suscribió un convenio que entregó recursos para que los crianceros pudieran realizar algunas actividades de fortalecimiento de sus unidades productivas, buscando potenciar la actividad con sustentabilidad y fortalecer su capital productivo.

Durante el mismo mes y en el contexto de los apoyos de PRODESAL, la agrupación de crianceros de ganado menor de la comuna de Salamanca, mediante una serie sistemática de reuniones y talleres participativos, construye un primer plan de trabajo proyectado al año 2012. Este instrumento identifica a los actores y detalla los productos que se pueden concretar y las gestiones necesarias.

El Plan establece las siguientes líneas de trabajo para el fortalecimiento de la organización:

- Administración de recursos: capacitación y potenciamiento de los delegados en administración de recursos, para contar con infraestructura para la agrupación.
- Desarrollo de capital humano: capacitación en liderazgo.
- Fijación de precios de venta de productos: coordinación entre integrantes de los sectores y búsqueda de canales de comercialización.
- Financiamiento: búsqueda de alternativas de financiamiento de iniciativas.
- Conocimiento en actividades relacionadas al rubro: capacitación en temas de interés de los socios y giras de captura tecnológica.

4.3. Modos de gestión

Las distintas agrupaciones son adecuadamente representadas en el seno de la Asociación de Crianceros Caprinos de Salamanca, lo que ha permitido que sus demandas hayan sido escuchadas y respetadas por la Municipalidad, bajo el liderazgo de la Directiva y PRODESAL.

Éstos últimos convocan y dan cuenta del panorama comunal ganadero. Además y estratégicamente, a las asambleas invitan a aquellas instituciones que tendrán un papel que cumplir en la formulación de las soluciones a los problemas de interés de la Asociación.

Esta forma de trabajo deriva en convenios de cooperación que los crianceros han aprendido a valorar como una forma de trabajo que agiliza procesos y da resultados. Un ejemplo de esto fueron las vinculaciones establecidas con el Ministerio de Agricultura, directamente con correspondiente Subsecretario, con el Gobernador de San Juan, Argentina, autoridades regionales y parlamentarios, que permitieron establecer la zona de exclusión en el lado argentino de la Cordillera de Los Andes. Asimismo, obtuvieron buenos resultados por medio de la suscripción del convenio de trabajo con Minera Los Pelambres, antes mencionado.

4.4. Elementos de innovación

Destaca como elemento innovador la representación, definida por ellos mismos con el apoyo de PRODESAL, que tienen en la Asociación de Salamanca todos los crianceros, por la vía de sus delegados, quienes participan a través de procesos vinculantes de toma de decisiones.

También resulta innovador para una organización como la Asociación, la formulación de instrumentos de planificación (plan de trabajo) que otorgan sustentabilidad a los proyectos y procesos a desarrollar y delinean orientaciones para las intervenciones y negociaciones que haya que realizar.

5. PRINCIPALES LOGROS Y RESULTADOS

Ya se han mencionado los resultados (productos) principales de la experiencia:

- La consecución de un Plan de Trabajo como instrumento de planificación de mediano plazo.
- La obtención de personalidad jurídica.
- El establecimiento de una zona de exclusión de ganado en territorio argentino, ganando acceso a pastoreo para los crianceros chilenos.
- Formación de los crianceros para desarrollar diversas líneas de trabajo.

Fuera de ellos, se pueden mencionar los siguientes logros:

- La Asociación ha velado por reivindicar la imagen tradicional de los ganaderos caprinos, que los definía como destructores del entorno, hacia una nueva imagen de productores preocupados de buscar soluciones medioambientalmente sustentables.
- Asimismo, la reciente organización de los crianceros en la Asociación de Salamanca les ha hecho merecer ser reconocidos como parte de la cultura productiva de la comuna, que rescatan técnicas ancestrales en sus procesos de trashumancia y producción de quesos.
- Han formado alianzas de trabajo y alianzas políticas.
- Han aplicado políticas de producción y comercialización consensuadas.
- Han aplicado un enfoque territorial, instalando una mirada que apunta tanto a la productividad como a la sustentabilidad ambiental, articulándose con actores de distintos niveles y roles, públicos y privados; utilizando metodologías de trabajo participativas para los asociados.

6. LO PENDIENTE

Está pendiente la regularización de tierras, ya que la falta de títulos de dominio bloquea a los crianceros su opción de acceder a recursos y subsidios públicos. Asimismo, la Asociación proyecta la adquisición de un frigorífico que permita extender la temporada de comercialización del queso.

7. ELEMENTOS DE REPLICABILIDAD DE LA EXPERIENCIA

- Compromiso y afinidad del equipo PRODESAL en la asesoría técnica.
- Apoyo del Alcalde.
- Directiva comprometida el bien común de sus asociados.
- Compromiso con la sustentabilidad ambiental, evitando la degradación y desertificación de la tierra.

TOME RECONSTRUYE COMUNA DE TOMÉ – REGIÓN DEL BIOBÍO

EXPERIENCIA DISTINGUIDA CON UNA MENCIÓN HONROSA



1. CONTEXTO

La comuna de Tomé se encuentra ubicada en la ribera noreste de la bahía de Talcahuano, Provincia de Concepción, Región del Biobío. Hacia el noreste limita con la provincia de Ñuble, hacia el sur con las comunas de Penco y Florida, hacia el este con las bahías de Concepción y Coliumo y el mar abierto del Océano Pacífico. Tiene una extensión costera de 57 Km y al oriente el territorio comunal presenta características predominantemente rurales.

La población local estimada al año 2011 (INE) es de 56.210 personas, que se concentran mayoritariamente en zonas urbanas (87,64%).

Respecto a la situación socioeconómica de la población, el 24,7% se encuentra en situación de pobreza y 5,1% corresponde a indigentes.

En la ciudad de Tomé, cabecera administrativa de la comuna, están localizados los servicios públicos, municipales, educacionales y, en general, se concentran allí las actividades sociales, económicas y comerciales.

2. ORIGEN DE LA INICIATIVA

La comuna de Tomé fue una de las grandes afectadas por el evento de terremoto y tsunami ocurrido en gran parte del país el 27 de febrero de 2010. Como consecuencia, surgieron o se acentuaron ciertas necesidades que requirieron soluciones. Entre ellas destacan:

- *Vivienda y hábitat*: 2.563 viviendas de la comuna fueron afectadas por el desastre natural, de las cuales 1.460 sufrieron pérdida total.
- A raíz de esto, fueron levantadas 10 aldeas de emergencia, con un total de 969 viviendas. En el sector rural, gestiones de la Fundación para la Superación de la Pobreza (FUNASUPO) en alianza con Un Techo para Chile permitieron dotar de viviendas de emergencia a 22 familias más, en diferentes localidades.
- *Trabajo*: además de las pérdidas en vivienda e infraestructura, la comuna sufrió un duro golpe en lo productivo, dado que fueron afectadas importantes fuentes laborales, particularmente en el área de los servicios asociados al turismo, particularmente en las zonas afectadas por el tsunami: 648 locales fueron afectados, 54,9% en la localidad de Dichato y 38,7% en Tomé. El rubro más afectado fue el de Venta de Alimentos (gastronomía), con un 26,7% del total de catastrados.

3. ACTORES

El actor principal de esta experiencia es la comunidad de damnificados por la catástrofe del 27 de febrero. Pero han contado también con el importante apoyo del Programa Servicio País. Éste tiene presencia en la comuna de Tomé desde el año 2005, aportando directamente al desempeño del municipio. La finalización del apoyo estaba programada para marzo de 2010. Sin embargo, dada la catástrofe del 27 de febrero, la FUNASUPO decide permanecer con el Programa haciéndose parte de la gestión local para la reconstrucción. El apoyo se prolongaría por otros 5 años.

4. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

El objetivo de Servicio País en esta experiencia es apoyar en el proceso de reconstrucción de la comuna, mediante un trabajo desde el Departamento de Fomento Productivo y la Secretaría de Planificación comunal (SECPLAN), que favorezca procesos participativos para la gestión de los recursos destinados a la reconstrucción de la infraestructura local y las unidades productivas y, transversalmente, permita el desarrollo de habilidades y competencias de emprendimiento, no solamente visto solamente como la creación de un empleo, sino como una actitud de vida para la reconstrucción psicosocial.

4.1. Enfoque y estrategias utilizadas

El Programa plantea aportar elementos técnicos e innovadores al trabajo que realiza el Municipio, diseñando estrategias que incorporan a distintos actores locales, para el logro de objetivos específicos y transversales en los que cada unidad o institución pretende aportar, permitiendo de este modo una vinculación entre las necesidades y los talentos de las personas y comunidades, con la estructura de oportunidades públicas y privadas que favorezcan el despliegue de esos talentos.

El trabajo de Servicio País tiene como enfoques centrales:

- a) *Enfoque de Necesidades*: A partir de una carencia, se busca apoyar en las áreas que tienen relación con los ámbitos de intervención del Programa: salud, trabajo, educación, trabajo y vivienda y hábitat; el apoyo no necesariamente es directo, sino que puede darse por medio de la activación de las redes de apoyo que se encuentran presentes en el lugar.
- b) *Enfoque de Capacidades*: Se parte de la premisa de que todas las personas cuentan con capacidades y talentos, que por influencias del medio no han podido ser desplegadas, con una consecuente pérdida de recursos disponibles y de capital social.
- c) *Enfoque de Derecho*: Por la sola razón de ser personas y ciudadanos estamos sujetos a derechos civiles y sociales. Hay grupos sociales que por distintos factores, como el estrato socioeconómico, el género, la edad, el lugar de procedencia, entre otros, ven vulnerados esos derechos de acceso a bienes y servicios, de participación democrática y toma de decisiones.

El trabajo se realiza a partir de la articulación y formación de redes organizacionales e institucionales de carácter público y privado. La interdependencia de estas instituciones es la que permite generar sostenibilidad a los resultados y optimizar el impacto de la intervención social.

El modelo consta de un ciclo de intervención global, que se desglosa en la planificación de ciclos anuales. Cada año se genera una actualización y ajuste del Plan de Trabajo por Intervención (PTI), el que se basa en el instrumento de Plan de Trabajo Territorial Anual, y éste en una estrategia regional. Dependiendo del ámbito, se aplica un instrumento de línea de base, para conocer el impacto del trabajo. Los participantes son registrados a través de una ficha individual u organizacional y en un sistema interno de la Fundación Superación de la Pobreza. Los profesionales de Servicio País preparan un “Consolidado Mensual de Actividades” (relacionadas con las prestaciones directas a los beneficiarios). El cumplimiento efectivo de esas actividades se respalda en medios de verificación (listas de asistencia, fotografías, informes, etc.).

4.2. Recursos

En 2011 fueron postulados proyectos a diferentes fuentes de inversión pública (instrumentos de fomento productivo) tales como:

- Corfo Innova Bío-Bío.
- FONDEPROC (Fondo de Desarrollo Productivo Comunal I. Municipalidad de Tomé; Servicio País es parte del jurado para evaluar 52 proyectos).
- Programa Fomento y Desarrollo Turístico y Gastronómico de la Región del Biobío – SERCOTEC.
- 1er Concurso Microempresaria Turística.
- 10º Premio Nacional BANEFE a la Mujer Microempresaria.
- Fondo SERNAPESCA para Algueras.

- Programa de Fortalecimiento Económico de la Pesca Artesanal y de las Actividades Complementarias del Uso del Borde Costero, territorio Pencopolitano e Isla Santa María.

4.3. Alianzas con el estado

La experiencia, y en particular el Programa Servicio País, ha generado vínculos locales y regionales, con el Municipio, servicios, SEREMI, etc., y también nacionales: Servicio País gestiona recursos de los ministerios de Educación (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes), y más particularmente con Vivienda y Desarrollo Social (ex MIDEPLAN), siendo estos dos últimos los que han hecho inversión directa en esta experiencia. También el Programa se ha articulado con el Ministerio de Bienes Nacionales, en la regularización de terrenos en un programa que se llamó “Saneamiento exprés”.

5. PRODUCTOS Y ACTIVIDADES DESARROLLADOS

- *Asesoría Técnica a 111 familias, para el acceso a soluciones definitivas de viviendas en el sector rural norte:* Se presta asesoría a familias con viviendas colapsadas o inhabitables para su reconstrucción en el mismo sitio. Para ello, se hace la vinculación con EGIS, Dirección de Obras Municipales y Oficina de Vivienda.
- *Asistencia técnica para la adquisición de subsidios de reconstrucción:* Servicio País asiste a las 111 familias ingresadas al sistema Rukan de SERVIU (sistema de identificación de damnificados por terremoto y/o tsunami). Del total, 52 familias califican para postulación a subsidio. De ellas, 26 son asesoradas y acompañadas en la postulación para la obtención de solución definitiva de vivienda (4 allegados inhabitables, 1 allegado reparable, 11 allegados con certificado de inhabitabilidad en trámite, 9 propietarios inhabitables, 1 propietario reparable); las 26 restantes realizan sus postulaciones directamente en SERVIU o a través de comités ubicados en la localidad de Dichato.
- *Mesas Locales de Reconstrucción:* Creación de instancias de discusión, de carácter técnico y participativo, para resolver los principales aspectos del proceso de reconstrucción de la comuna y sus localidades, consultando a la ciudadanía para la determinación de las prioridades, y generando consensos para la formulación y diseño de planes, programas y proyectos.
- *Asesoría para Permisos Provisorios de Edificación para Locales Comerciales:* Atención profesional a vecinos de la localidad de Dichato que requieren reconstruir o habilitar las construcciones que tenían antes del 27 de febrero y en las que ejercían actividades comerciales y/o productivas. El Programa apoya en la elaboración de los expedientes (46 casos) para obtener el permiso de la Dirección de Obras para la ejecución de reparaciones y/o construcciones provisorias.
- *Intervención Aldea Nuevo Renacer, Coliumo (integrada por familias de pescadores):* Capacitación en torno a la “Optimización del presupuesto Familiar”; incluye la entrega de herramientas en relación con endeudamiento responsable, ahorro familiar, ordenamiento y jerarquización de las necesidades familiares; ello

a través de trabajos individuales y grupales (familiares), que han permitido a los beneficiarios ampliar sus conocimientos para relacionarse con Banco Estado y conocer sus reales posibilidades de acceso a créditos, tasas de interés, etc., sin caer en sobreendeudamiento.

- *“Carreras a la Chilena” (recuperación identidad local)*: La Aldea no sólo es un conjunto de damnificados, sino también una organización que se dedica a la realización de Carreras a la Chilena como espectáculo para la generación de ingresos adicionales. Para ello, las personas han tenido que aprender sobre asociatividad y liderazgo.
- *Taller laboral “Las Ganas de vivir de Purema*: Intervención Sector Rural Purema: En la localidad rural de Purema se desarrolla este taller, en que 12 mujeres han aprendido técnicas de tejido en palillo y crochet, bordado y algunos trabajos con materiales desechables, lo que les ha permitido además contar con herramientas de asociatividad, trabajo en equipo, liderazgo, entre otros conceptos absolutamente desconocidos para ellas. La proyección del grupo es participar en ferias municipales durante el próximo año, ofreciendo sus productos al mercado turístico, generando ingresos. Además, el taller tendría continuidad.
- *Boulevard Daniel Vera*: Diseño, gestión, logística constructiva, inspección, fomento de organización de la agrupación, y nexos de coordinación con constructora Cosal. Este proyecto encauza un programa de reciclaje y rescate urbano, donde un ciprés muerto, cerámicas de las ruinas, chimeneas en ruinas, se convierten en obras de arte. Porcentaje ejecución mosaicos: 40%; porcentaje ejecución chemamull: 60%.
- *Proyecto Muros Dirección de Obras Portuarias*: Este proyecto se está gestando, los diseños se están desarrollando con las organizaciones Redes de Arte de Dichato y Agrupación de Mosaicos Campamento El esfuerzo; pero al momento de esta documentación, los fondos aún no están aprobados por SERVIU.
- *Feria artesanos de Explanada Tomé*: Diseño emplazamiento y presupuesto, gestión, logística constructiva, inspección, fomento de organización de la agrupación, y compras de materiales. Porcentaje ejecución: 80%.
- *Feria artesanos de Explanada Dichato*: Diseño emplazamiento y presupuesto, gestión, logística constructiva, inspección, fomento de organización de la agrupación, y compras de materiales. Porcentaje ejecución: 15%.

6. REPLICABILIDAD DE LA EXPERIENCIA

La replicabilidad está asociada a la metodología de trabajo de Servicio País, en que sus profesionales instalan residencia en los territorios en que se desempeñarán, generando así una relación cercana con sus ciudadanos y facilitando la generación de confianzas.

PAISAJE DE CONSERVACIÓN DEL VALLE Y SERRANÍAS COMUNA DE LOS LAGOS – MENCIÓN HONROSA

EXPERIENCIA DISTINGUIDA CON UNA MENCIÓN HONROSA



1. CONTEXTO

La comuna de Los Lagos tiene su origen en el poblamiento del valle de Quinchilca, flanqueado por ríos Quinchilca y San Pedro y bosques de raulíes, coigües, pellines y canelos. La superficie comunal alcanza a los 1.791,2 km².

La comuna se encuentra en el centro de la Región de Los Ríos, a 834 Km de Santiago por la Ruta 5 Sur. La cabecera comunal, ciudad de Los Lagos, es atravesada por los ríos San Pedro y Collilelfu. El primero de ellos es el desagüe natural del lago Riñihue, el último del complejo lacustre binacional (Chile-Argentina) denominado "Siete Lagos". El territorio comunal limita al norte con las comunas de Máfil y Panguipulli, al sur con las comunas de Futrono y Paillaco, al este también con Futrono y Panguipulli, y al oeste con la comuna de Valdivia (cabecera regional, cuya capital se encuentra a 50 Km de la ciudad de Los Lagos).

La Ruta 5 Sur conecta a Los Lagos con las comunas de Paillaco y Máfil. Para llegar a Valdivia hay varias alternativas: desde Máfil por la ruta 205; desde Paillaco por la ruta 207; o bien por un camino de ripio y en regular estado, que bordea el río Calle Calle, pasando por Antihue. Desde Los Lagos al oriente se bifurcan dos carreteras, una con dirección a Riñihue (38 Km), y la otra con destino a Panguipulli (56 Km).

a vialidad comunal se estructura sobre ejes que conectan puntos de gran desarrollo habitacional que hoy están en proceso de ser declarados urbanos, con sus propios planes reguladores y seccionales. En el área propiamente rural predominan caminos vecinales de ripio y en regular estado de mantención.

Las principales fuentes económicas de la comuna de Los Lagos son las actividades agrícola, ganadera y forestal, siendo importantes las empresas procesadoras de lácteos y de maderas. La inmejorable mixtura de cerros, ríos, lagos y selva valdiviana hace que actualmente la actividad turística sea un nuevo polo de desarrollo, ligado principalmente a actividades como el rafting y el camping, aprovechando los rápidos del río San Pedro y las playas del lago Riñihue.

2. AUTOR DE LA INICIATIVA

La iniciativa es presentada por el municipio de Los Lagos, a través de la Encargada de la Oficina Municipal del Paisaje y Serranías. La profesional trabaja en el proyecto GEF SIRAP, una iniciativa de 5 años –que terminan en 2012– financiada por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF), administrada en Chile por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y ejecutada por el Ministerio del Medio Ambiente. El principal aporte de dicho proyecto es la conservación y el uso sustentable de la biodiversidad del bosque templado de las Regiones Los Lagos y de Los Ríos. Para lograr este fin, se creará un Sistema Regional de Áreas Protegidas, con la participación de instituciones públicas y privadas.

Entre los apoyos públicos y privados, destacan los Gobiernos Regionales de Los Lagos y Los Ríos, el Ministerio de Bienes Nacionales y la Corporación Nacional Forestal (CONAF), los que junto al Ministerio del Medio Ambiente (MMA) forman el Comité Asesor Técnico del proyecto; se suma la cooperación de organismos como The Nature Conservation (TNC) y World Wide Fund for Nature (WWF); además de los propietarios privados y comunidades indígenas. Todos han sido actores relevantes en el diseño, la planificación y desarrollo de esta iniciativa.

Pero es la encargada del municipio la líder indiscutida de la experiencia, quien compatibiliza y coordina las visiones propias del proyecto, con las del equipo municipal y las prioridades del Ministerio de Medio Ambiente. Ella está muy apoyada por el encargado del proyecto en la región y por el Alcalde de la Comuna.

3. MARCO ADMINISTRATIVO E INSTITUCIONAL

En 2009, la Municipalidad de Los Lagos suscribe un convenio de colaboración y trabajo conjunto con el Ministerio de Medio Ambiente, para la protección del área de valle y serranías. Posteriormente, en 2011, suscribe un segundo convenio con el mismo fin, esta vez con la Municipalidad de Máfil. Además, el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de Los Lagos incorpora el proyecto entre sus líneas de acción.

4. OBJETIVOS

- Promover la conservación y uso sustentable de la biodiversidad en ambientes productivos.
- Preservar y potenciar el Bosque nativo y ecosistemas, presentes en el territorio.
- Difusión y capacitación de los recursos que existen en el territorio.

- Entregar capacitación y apoyo técnico a dueños de pequeños terrenos del sector, para postular a los proyectos ofrecidos por los servicios de la región.

5. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA: HITOS DE UNA ESTRATEGIA

Hito 1: Estudio: Identificación de Áreas Claves

La Universidad Austral y el Proyecto SIRAP realizan un diagnóstico para determinar áreas claves de la Región de Los Ríos y Los Lagos. Producto de este trabajo, fue posible identificar grandes paños de bosque nativo, ubicados en el sector de valle de dichas regiones, que requerían urgente protección por su alta vulnerabilidad. En este contexto y una vez finalizado el estudio, fue posible comenzar el trabajo con los gobiernos locales de los cuales dependían estos territorios. Destacó en esta etapa el interés del Municipio de Los Lagos por trabajar en la protección de su valor ambiental.

Hito 2: Firma del Convenio (2009)

Suscripción del convenio de colaboración y trabajo conjunto entre la Municipalidad de Los Lagos y el Ministerio del Medio Ambiente, en que ambas instituciones se comprometen a aunar esfuerzos para la protección y desarrollo sustentable de un área de alto valor ambiental, ubicada mayoritariamente en la comuna de Los Lagos.

Hito 3: Fortalecimiento de las Unidades Piloto

La Unidad de Fomento Productivo del Municipio y el Proyecto SIRAP trabajan coordinadamente para vincular a Unidades Piloto con instrumentos de fomento productivo y asegurar así la conservación del bosque, con base en las buenas prácticas productivas y en la innovación.

Hito 4: Talleres de Capacitación

Las mismas dos entidades organizan talleres que apuntan a incentivar las buenas prácticas en diferentes actividades productivas: “Capacitación para apicultores” y “Manejo sustentable del Bosque”, este último enfocado a las Unidades Demostrativas del Proyecto.

Hito 5: Modificación del PLADECO de Los Lagos (2010)

La Unidad de Fomento Productivo, la Secretaria Comunal de Planificación (SECPLAN) y el Proyecto SIRAP inician un proceso que tuvo por objetivo incorporar la biodiversidad al PLADECO de Los Lagos. Así, éste fue modificado en marzo de 2011 con aprobación unánime del Concejo Municipal.

Hito 6: Creación de la Oficina Municipal del Paisaje y Conservación del Valle y Serranías.

Como resultado de las mesas de trabajo desarrolladas en el proceso de modificación del PLADECOC, el equipo municipal propone la creación de una Oficina Municipal del Proyecto SIRAP, que apoye y coordine las distintas actividades e iniciativas que apunten a asegurar la protección de esta área de alto valor ambiental.

Hito 7: Ciclo de talleres de capacitación al equipo municipal

El equipo municipal de Los Lagos reconoce una desventaja importante en el desconocimiento que presenta en materia de biodiversidad. En este contexto, el Proyecto SIRAP recogió sus inquietudes y aseguró financiamiento de 3 talleres de capacitación para 2011. Los dos primeros, ya desarrollados, son “Manejo de Sistemas de Información Geográficos” y “Manejo sustentable de Recursos Naturales”. El tercero está por definir.

Hito 8: Línea de Base Social del Paisaje de Conservación

Con el fin de mejorar la caracterización del Paisaje de Conservación, la Municipalidad de Los Lagos, a través de su Departamento de Desarrollo Comunitario y con apoyo del Proyecto SIRAP, realizó un catastro de las organizaciones comunitarias presentes en el área. Esta incorporación de la dimensión social, permitió el desarrollo de talleres informativos y recoger información valiosa asociada al interés que presentan por participar organizadamente en la protección del Paisaje. Se identificó la necesidad de entregar información a estas organizaciones sobre manejo sustentable del bosque nativo y las bonificaciones (Ley 20.283 y DL701) existentes para su conservación.

Hito 9: Coordinación con CONAF

La tramitación de los Planes de Manejo Forestal en CONAF, por parte del Municipio, generó un vínculo de cooperación entre ambas organizaciones. Esta situación, sumada al interés de esa Corporación por trabajar en la Comuna Los Lagos, ha permitido pensar en el desarrollo de un trabajo conjunto. A corto plazo, se contempla la firma de un convenio de colaboración para el Paisaje de Conservación y el desarrollo de talleres en las organizaciones comunitarias del Paisaje.

Hito 10: Convenio Intermunicipal y programa FNDR

El territorio de alto valor ambiental ubicado en las comunas de Los Lagos y Máfil, requiere de protección para su desarrollo sustentable. En este contexto, los respectivos municipios suscriben un convenio que para participar coordinadamente (con el apoyo del proyecto SIRAP) en el proceso de formulación, presentación e implementación del programa FNDR “Protección y desarrollo sustentable de un área de alto valor ambiental mediante la generación de un modelo de gestión territorial en las comunas de Los Lagos y Máfil”. Los principales compromisos que asumen las municipalidades son:

- Facilitar recursos humanos técnicos e información que apoye el desarrollo las distintas etapas del programa.

- Mantener reuniones para conocer el estado de avance del proceso de presentación del programa al FNDR.
- Apoyar la tramitación y priorización del programa de inversión.

Este programa busca asegurar la protección del área a través de componentes:

- Programa de Articulación y Planificación Local.
- Programa de Desarrollo Territorial Sustentable y Buenas Prácticas Productivas.
- Programa de Educación y Sensibilización Ambiental.

Son parte del modelo de gestión municipal los instrumentos de planificación territorial que permiten focalizar inversiones y hacer efectivas medidas de protección y desarrollo en el territorio de alto valor ambiental. El modelo también incluye mantener una estrategia de vinculación permanente con instituciones públicas, comunidad local y empresas privadas presentes en el territorio. La idea es desarrollar una metodología de gestión con múltiples actores, que compatibilice prácticas productivas y conservación de la biodiversidad, acorde a las políticas sectoriales vinculadas al medio ambiente y al fomento productivo, entendiendo que el desarrollo local va íntegramente ligado a la conservación y protección de estos ecosistemas de alto valor de conservación.

Hito 11: Incorporación de nuevas Unidades Piloto

Las Unidades Piloto constituyen una experiencia demostrativa de buenas prácticas y manejo sustentable de recursos naturales. En esta lógica, adquiere importancia la incorporación de nuevos predios, como Lo Águila (Máfil) y Los Ciruelos (Los Lagos), que posibilitan la conservación por medio de la planificación y la ordenación predial. Paralelamente, las Unidades Piloto contribuyen a la protección del Paisaje, ya que las acciones público-privadas son implementadas con altos estándares ambientales y son capaces de servir de modelo de experiencias innovadoras y replicables.

Hito 12: Talleres para Organizaciones Comunitarias

Debido al gran interés por participar que han mostrado por las organizaciones comunitarias del Paisaje de Conservación, en conjunto con CONAF se planificaron jornadas de capacitación en manejo forestal, instrumentos de fomento productivo y fiscalización. Durante las jornadas, los asistentes pudieron visitar Unidades Piloto donde fue posible mostrar en terreno cómo, por medio de la vinculación con instrumentos de fomento productivo, es posible no sólo propender a la conservación y buen uso de los recursos naturales, sino también a mejorar el sistema productivo del predio.

Hito 13: Incorporación del Paisaje de Conservación en el PLADECO de Máfil

Durante 2011, la comuna de Máfil elabora su PLADECO 2011-2015. El instrumento incorpora el área de alto valor ambiental, tanto en el diagnóstico como en las líneas estratégicas, lo que constituye un gran avance en la validación de la iniciativa.

Hito 14: Aplicación de Test de Conocimiento del Paisaje de Conservación

Durante el mes de septiembre del año 2011, se aplicó el Test de Conocimientos del Paisaje. El instrumento, dividido en 4 ítems (especies, ecosistemas, buenas prácticas y paisaje), fue aplicado a 50 habitantes del área de alto valor ambiental y será clave para diseñar estrategias educativas y de sensibilización con enfoque local.

Hito 15: Equipo Municipal asiste a Gira Técnica

Equipos municipales de Los Lagos y Máfil asisten a la Expoambiental 2011, en Santiago, e intercambian experiencias de conservación con el Proyecto Asociación Municipal Parque Cordillera, ex Protege. Durante la gira, visitan además la Dirección Gestión Ambiental de la Pintana, comuna avanzada en el proceso de certificación ambiental municipal.

Hito 16: Presentación de experiencia en seminarios

El Proyecto GEF SIRAP, en conjunto con los Municipios de Los Lagos y Máfil, exponen la experiencia del Paisaje de Conservación en seminarios de las regiones de Los Lagos, Los Ríos y Metropolitana. Las presentaciones buscaban mostrar la factibilidad de desarrollar iniciativas de conservación fuera de las áreas protegidas públicas y con grados crecientes de liderazgo por parte de los gobiernos locales.

6. RECURSOS

En cuanto al financiamiento, los dineros provienen del PNUD y de aportes sectoriales y municipales. Las rendiciones se realizan a través de las respectivas cuentas públicas.

En la perspectiva de los endógenos, hay que destacar que la experiencia rescata los recursos propiamente territoriales, como son el paisaje y las áreas de alto valor medioambiental de las comunas involucradas.

7. ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

Entre los elementos de innovación, destaca la transversalidad de la experiencia, que van desde la diversidad institucional que en ella participa (creando sinergia desde sus distintos roles, participan CONAF, INDAP, Ministerio de Medio Ambiente, SERNATUR, equipos de dos municipios, SIRAP, colegios, organizaciones sociales), hasta la inclusión de líneas de trabajo dentro de los instrumentos de planificación municipales, como son el PLADECO y el Plan Anual de Desarrollo Educativo Municipal (PADEM). Esto último obliga a hacer de ella una iniciativa que compromete a un equipo formado por funcionarios de diversas áreas del municipio.

8. PRINCIPALES LOGROS DE LA EXPERIENCIA

- *Desarrollo Económico y Productivo:* Contribuye a la generación de empleo y promueve los recursos de la zona, fortalece al pequeño agricultor entregándole herramientas técnicas para la postulación de recursos de los servicios relacionados. Apoya la asociatividad entre los dueños de predios y los incentiva a desarrollar prácticas de preservación en un trabajo coordinado.
- *Desarrollo Ambiental:* Ayuda a conservar la biodiversidad y fomenta prácticas de desarrollo sustentable. Entrega a los dueños de predios grandes y pequeños planes de manejo, asesoría técnica y prácticas que contribuyen al cuidado de los animales. En coordinación con INDAP y CONAF, se realizan talleres de cuidado forestal y buenas prácticas agrícolas y ganaderas.
- *Desarrollo Social:* Fomenta la incorporación de la comunidad, a través de talleres para las organizaciones sociales e interesados en temas productivos, cuidado del bosque nativo, manejo del agua, prácticas agrícolas.
- *Identidad y Cultura:* A través del ecoturismo y con el compromiso de los habitantes, se quiere potenciar la difusión de la identidad y de los productos de la zona, los paisajes característicos de la comuna de Los Lagos y su territorio rico en bosque nativo.
- *Educación ambiental:* En los colegios se busca motivar a los alumnos en el cuidado del agua, los paisajes y los recursos naturales que tiene la comuna de Los Lagos.
- *Descentralización, Democracia y Gobernabilidad:* Genera espacios de participación a través de los talleres y en los colegios; motiva el interés de los ciudadanos, los cuales buscan más información a través de la oficina del Municipio. Al ser administrado por el municipio, el proyecto descentraliza decisiones y manejo de recursos financieros (sectoriales).

9. SITUACIÓN ACTUAL

La experiencia se encuentra en proceso de implementación y postulando a recursos del FNDR, ya que en el año 2012 se termina el proyecto SIRAP y con él su financiamiento. Es replicable en otros territorios del país, ya que el problema que intenta resolver está presente en otras regiones que cuentan con bosque nativo.

Otro aporte de la experiencia es el impulso a la Ruta Ambiental Turística propuesta por el Municipio de Los Lagos, que persigue apoyar la protección del área de alto valor ambiental mediante el desarrollo de actividades productivas amigables con el entorno natural y la biodiversidad local. La “Ruta Ambiental Turística”, es uno de los proyectos registrados en la Modificación del PLADECO de Los Lagos (año 2010) y en el Plan de Desarrollo Turístico de la comuna (PLADETUR, 2011); la puesta en valor de la Ruta y su posicionamiento a escala comunal y regional es en esos instrumentos una de las líneas de trabajo.

ATENCIÓN INTEGRAL EXCLUSIVA PARA ADOLESCENTES COMUNA DE QUELLÓN – MENCIÓN HONROSA

EXPERIENCIA DISTINGUIDA CON UNA MENCIÓN HONROSA



1. CONTEXTO

La comuna de Quellón se encuentra ubicada en la Región de Los Lagos, en el extremo sur de la isla de Chiloé, a 92 kms. de Castro. Tiene una superficie de 3.244 km², representando el 35,4% de la superficie total de la provincia de Chiloé y al 4,55% de la superficie regional, siendo la comuna más grande de la Isla.

Por su emplazamiento geográfico, Quellón es nexo geográfico obligado entre la Isla Grande de Chiloé y otras más pequeñas a las que se accede a través de transbordadores (Cailín, Laitec, Coldita, Huapiquilán, San Pedro, Guafo y Chaullín).

Para el censo de 2002, la comuna arrojó una población de 21.823 personas, lo que resulta en una densidad de 6,7 habitantes por km², con un porcentaje de población rural de 37,4%. En el periodo 1992-2000 la población de entre 30 y 59 años creció en un 167,7%, mientras que la de 60 años y más lo hizo en 108,7%. En el año 1992 existían 95 mujeres por cada 100 hombres, para el año 2010 esta relación es de 79 a 100.

En el ranking del índice de Desarrollo Humano del año 2003 (PNUD), Quellón ocupa el lugar 194 de un total de 337. Es la comuna más pobre de la Provincia.

La economía comunal se sustenta principalmente en las actividades marítimas, más específicamente la extracción de recursos hidrobiológicos y/o su cultivo, cuya comercialización está orientada fundamentalmente al mercado externo. La exportación produce un ingreso de 72 millones de dólares anuales por concepto de divisas, con un

crecimiento anual que llega al 5%. El sector silvoagropecuario, principalmente la producción ovina, constituye una potencialidad emergente. Además, la comuna cuenta con una amplia variedad de servicios y comercio que satisfacen la creciente demanda de quelloninos y visitantes.

2. AUTOR RESPONSABLE DE LA INICIATIVA

La Iniciativa es presentada por el Departamento de Salud, de la I. Municipalidad de Quellón, a cargo del Director Centro de Salud Familiar (CESFAM) Quellón.

Como un liderazgo en potencia y actualmente un gran aporte, aparece la matrona encargada del programa que constituye esta experiencia. Ella es una conexión entre el Director, la comunidad y los demás profesionales que trabajan con los adolescentes.

3. MARCO ADMINISTRATIVO E INSTITUCIONAL

La experiencia está inserta en el Plan de Salud y el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de la I. Municipalidad de Quellón y es prioridad de las autoridades locales.

4. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

4.1. Levantamiento de diagnóstico y propuestas

Un estudio realizado en 2008 sobre los adolescentes de la comuna y que estuvo a cargo del matrón del policlínico, da inicio a la experiencia.

En él se consideró un universo de 410 alumnos y alumnas que cursaban primer y segundo año de educación media en establecimientos educacionales del sector urbano de la comuna de Quellón.

El resultado se sintetiza a continuación:

- El rango de edad de los adolescentes incluidos en el estudio, fluctúa entre los 14 y 19 años, concentrados en su 90% en las edades de 15 y 17 años.
- El 45% de la población encuestada corresponde al sexo masculino y el 34% son de procedencia rural.
- El 71% de la población encuestada ha fumado alguna vez en su vida, con predominio en adolescentes del sector rural.
- La edad de inicio del consumo de tabaco se concentra en el rango de edad de entre 13 y 15 años. Sin embargo llama la atención adolescentes que indican inicio de consumo de tabaco en edades tempranas entre 5 y 8 años.
- Buscar sensaciones y experimentar son la principal causa que motiva el consumo del tabaco (81,4%).
- El 37% del total de los encuestados ha consumido drogas.
- La droga más consumida por los adolescentes es la marihuana y el neopren (inhalación de pegamento), con un 46,75% y un 10,8% respectivamente.

- El 80% del total de encuestados refiere haber consumido alcohol.
- El 49,9% de los adolescentes encuestados presenta relación de pareja.
- El 42% de los encuestados ha iniciado su actividad sexual.
- De los adolescentes con actividad sexual iniciada, el 93,6% ha tenido relaciones heterosexuales, el 3,5% ha tenido relaciones homosexuales y el 2,9% declara relaciones bisexuales.
- La edad de inicio de actividad sexual se concentra en los 14 y 15 años con un 65,2%. El 12,65% se ha iniciado en los 12 y 13 años. Llamen la atención casos que refieren actividad sexual desde los 8, 9, 10 y 11 años.
- De los adolescentes que han iniciado actividad sexual, el 54,8% de las mujeres y el 76,6% de los hombres refiere haber usado preservativo. Sin embargo, sólo el 19,4 de las mujeres y el 24,6% de los hombres usa condón regularmente.
- El método anticonceptivo más usado por los adolescentes es el condón con un 77,4%, seguido por las píldoras con un 17,7%. Del total de los encuestados, sólo el 30,2% ha usado un método anticonceptivo.
- En cuanto a la identificación de un referente a acudir en caso de problemas, el 41,9% refiere un amigo, el 31,4% el padre o la madre y el 10,4% otro familiar.
- El 60% de los encuestados prefiere un espacio propio para su atención.
- El 18% de la población encuestada ha intentado suicidarse.

Con los datos obtenidos, el municipio, a través del CESFA, quiso seguir avanzando en la participación comunitaria en los procesos de mejoramiento de la atención primaria de la comuna, siguiendo el modelo de salud familiar comunitaria, con enfoque intercultural y complementario, enfocándose en los adolescentes especialmente.

Nace así el Programa de Salud Adolescente, en un trabajo conjunto con los estudiantes, representantes de los centros de alumnos de los establecimientos de la comuna, profesionales de los colegios y del Departamento de Salud.

Se realiza un diagnóstico participativo, en las dependencias del CESFAM, buscando que los representantes de las organizaciones comunitarias, en este caso, los centros de alumnos, se integren en todas las fases del proceso y, en conjunto con el equipo de salud adolescente, tomen las decisiones sobre qué hacer y cómo, de acuerdo a mutuos intereses y conocimientos.

En esta primera instancia, la metodología de trabajo consiste en realizar una actividad de presentación y esparcimiento, con la intención que tanto los adolescentes como el equipo de salud puedan distenderse y trabajar en confianza, sin límites para la participación y evitando cualquier tipo de presión hacia los jóvenes, por parte de los profesionales del equipo.

En el trabajo de diagnóstico participaron 63 adolescentes y 2 docentes de varios establecimientos: Liceo Politécnico San José, Centro Educacional San Agustín, Colegio Mon Mapu, Escuela Alla Kintuy, Escuela Educadora Eulogia Borquez, Liceo Politécnico de Quellón y Escuela Oriente.

A continuación se expone la tabla de problemas de salud detectados y soluciones propuestas por los adolescentes:

Nuestros Problemas	Soluciones	Priorización	Medios – Recursos
Embarazo adolescente	<ul style="list-style-type: none"> - Cuidarse (la pareja) - Apoyo de la familia - Información anticonceptivos 	1	<ul style="list-style-type: none"> - Horas matrona - Espacios físicos para actividades
Consumo de alcohol y drogas (marihuana, neopren, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades informativas y recreativas - Toma de conciencia por parte de los adolescentes - Talleres de prevención 	2	<ul style="list-style-type: none"> - Horas asistente social - Horas psicóloga - Horas nutricionista - Espacios físicos para talleres - Espacios de recreación
Tabaquismo	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades informativas y recreativas - Toma de conciencia por parte de los adolescentes - Talleres de prevención 	3	<ul style="list-style-type: none"> - Horas nutricionista - Espacio físico para talleres - Espacio de recreación
Espacio para responder dudas (en agenda)	<ul style="list-style-type: none"> - Hora de agenda para consulta espontanea 	1	Equipo adolescente
Malas conductas entre los compañeros, bullying, robo, discriminación	<ul style="list-style-type: none"> - Talleres a los apoderados - Talleres a los profesores - Talleres a los alumnos 	1	<ul style="list-style-type: none"> - Horas asistente social - Horas psicólogo
Obesidad	<ul style="list-style-type: none"> - Consulta nutricional - Ayuda familiar - Talleres padre/hijos - Regulaciones colaciones del colegio 	2	<ul style="list-style-type: none"> - Horas nutricionista - Horas profesor de educación física - Horas médico
Violencia escolar	Talleres a la comunidad escolar	3	<ul style="list-style-type: none"> - Horas asistente social - Horas psicólogo
Depresión	<ul style="list-style-type: none"> - Asistir al psicólogo - Desahogarse con otros 	1	<ul style="list-style-type: none"> - Horas psicólogo - Mejorar derivación del establecimiento
Inicio de vida sexual sin protección	<ul style="list-style-type: none"> - Voluntad - Información sobre sexualidad 	1	<ul style="list-style-type: none"> - Talleres métodos anticonceptivos - Información

4.2. Objetivos de trabajo

Para enfrentar los problemas detectados, se plantean los siguientes objetivos:

- Brindar atención integral a los adolescentes entre 10 y 19 años, enfocada a la salud familiar e intercultural y al trabajo multidisciplinario.
- Generar verdaderas redes de trabajo y apoyo para los adolescentes de la comuna de Quellón.
- Implementar atención exclusiva y eficiente para los adolescentes de la comunidad.
- Contribuir a la generación de adultos sanos mental y físicamente.
- Fortalecer talleres en los colegios y capacitación para docentes.

4.3. Forma de trabajo

La experiencia se alimenta de diagnósticos participativos anuales, que permiten diseñar los planes de trabajo también anuales.

Son convocados con especial interés los colegios, recogándose las inquietudes que tienen los alumnos, y programándose las actividades que se realizarán en conjunto con los docentes y el equipo de salud del programa para adolescentes.

Las decisiones se toman dentro del equipo de trabajo formado por de la Corporación de Salud, los profesionales que trabajan en el programa, y la Corporación de Educación, que presta un apoyo fundamental para incorporar los temas en la malla curricular de los colegios municipales y establecer horas de taller y capacitaciones para los alumnos y profesores.

Con esta forma de trabajo, más el uso de un lenguaje directo y un especial esfuerzo en generar confianza, los temas de adolescencia se incorporan en la vida diaria de los alumnos y en torno a ellos se genera un compromiso mutuo de trabajo efectivo.

El apoyo de la autoridad local ha sido fundamental. Atento a las necesidades del equipo de salud y a las altas demandas, el municipio implementó una infraestructura exclusiva para la atención del público adolescente, con amplios box y salas para talleres y capacitación. Las instalaciones estarán funcionando en enero de 2013.

Al término de este año, junto con levantarse el diagnóstico participativo del próximo año, se evalúa el trabajo realizado, para corregir fallas e ir mejorando cada vez la atención y la entrega de servicios para la población adolescente.

La experiencia trabaja sobre la base del Plan de Salud municipal y del PLADECO, que en conjunto definen la política municipal.

4.4. Financiamiento

Del financiamiento de la experiencia se hace cargo el municipio, a través del pago de las remuneraciones del equipo de salud: matrona, nutricionista, psicóloga, asistente social y médico general, todos con horas destinadas especialmente a la atención de los adolescentes. Dentro de las metas para el próximo año se encuentra sumar horas de atención odontológica.

5. TRANSPARENCIA Y ACCOUNTABILITY

Como los recursos son provistos directamente por el municipio, su rendición se efectúa en la cuenta pública del alcalde.

6. PRINCIPALES LOGROS

- Reconocimiento del programa como eje fundamental de la gestión alcaldía:
 - Está incorporado en el presupuesto municipal.
 - Se ha implementado de una infraestructura especial.
 - Se han coordinado las oficinas municipales que trabajan con esta el segmento adolescente, particularmente los departamentos de educación y salud.
- Capacitación para los adolescentes:
 - Talleres incorporados en las mallas curriculares de los colegios.
 - Talleres sobre sexualidad responsable, drogadicción y enfermedades sexuales.
- Atención a alumnos vulnerables:
 - Atención de la psicóloga con horas fijas para los usuarios.
 - Atención de la nutricionista con programas de implementación de una alimentación sana.
 - Atención de la matrona y capacitación personalizada del uso de anticonceptivos y sexualidad responsable.
- Trabajo en red, con psicólogos de los colegios, del programa de integración de la Corporación Municipal:
 - Comunicación eficiente.
 - Derivación de casos que necesitan seguimiento, como abusos sexuales y comercio sexual.
- Disminución de ingresos por embarazo en menores de edad.

7. SITUACIÓN ACTUAL Y DESAFÍOS

La iniciativa se encuentra en un diagnóstico participativo para el próximo año, al cual se suman los planes que ya están fijados en el documento de salud.

Ya se cuenta con infraestructura especial para la atención integral de los adolescentes.

Como meta para el próximo año, se quiere integrar a más colegios, realizar talleres en terreno, trabajar en las islas de la comuna, que son las más vulnerables que otros sectores.

También se quiere integrar a más actores, para la obtención de recursos y difusión de la iniciativa pensando en su replicabilidad dentro de la provincia.

AGENDA AMBIENTAL COMUNAL COMUNA DE DALCAHUE – REGIÓN DE LOS LAGOS

EXPERIENCIA DISTINGUIDA CON UNA MENCIÓN HONROSA



1. CONTEXTO

La localidad de Dalcahue (del mapudungun: “lugar de dalcas”; *Hue* = lugar y *Dalca* = embarcación de tres tablonces tradicional del pueblo chono) es la cabecera de la comuna del mismo nombre. Se ubica a 20 Km al noreste de la ciudad de Castro, en la Provincia de Chiloé, Región de los Lagos. Los límites político-administrativos de la comuna son: por el norte, las comunas de Ancud y Quemchi; por el sur, la comuna de Castro; y Quinchao y Curaco de Vélez por el sureste.

La comuna se localiza en el borde oriental de la Isla Grande de Chiloé y tiene una superficie de 1.239 Km². Concentra a poco más de 13 mil habitantes, de los cuales un 40,46% es población rural.

Dalcahue es un importante centro de intercambio para las comunidades rurales de las islas interiores (Achao, la principal) del Archipiélago de Chiloé, y de la costa oriente de la Isla Grande (localidades como Tenaún y Quetalco).

La comuna de Dalcahue tiene una gran vocación y flujo turísticos, ya que, además de ser el puerto de conexión con islas y comunidades aisladas del archipiélago, posee un importante patrimonio cultural y natural: en la comuna se encuentran tres Iglesias declaradas Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, también se encuentre la Cascada de Tocoihue, con dos grandes saltos de agua de más de 30 metros en un hermoso entorno natural.

Las principales fuentes productivas de Dalcahue son la artesanía, la agricultura, el turismo, la gastronomía y la pesca.

La densidad de población por KM² es de 12,07, su población rural es de 40,46%, y urbana de 59,54%. Sus índices de pobreza, según CASEN 2006 son de 3,40%.

2. RESPONSABLE DE LA EXPERIENCIA

La experiencia es liderada por la Unidad de Fomento Productivo de la Ilustre Municipalidad de Dalcahue, en vínculo con diferentes organizaciones sociales y productivas, escuelas y otros actores institucionales presentes en el territorio comunal.

3. DESARROLLO DE LA INICIATIVA

El origen de esta iniciativa se encuentra en el interés particular el encargado de la Oficina de Fomento Productivo, quien busca dar a la comuna de Dalcahue una marca de sustentabilidad ambiental, que permita potenciar el turismo, a la vez que mejorar la calidad ambiental en la que habita la población.

Coincide en que ciertas organizaciones de la periferia urbana de la localidad de Dalcahue, cerros en que se localizan nuevas áreas habitacionales –sector El Bosque–, acuden al municipio en busca de solución a sus problemas de aseo del espacio público y de falta de recolección de basura domiciliaria. Este actor vecinal es acogido por el encargado de la Oficina de Fomento Productivo, quien lo suma a las redes que ha formado con las instancias municipales antes mencionadas. El problema de estas comunidades se convierte en uno de los pretextos que permitirán seducir a las autoridades locales para apoyar la experiencia de la Agenda de Medio Ambiente.

3.1 La Comisión de Medio Ambiente

Con la participación de los actores ya vinculados, se forma la Comisión de Medio Ambiente, a la que se agregan los establecimientos escolares municipales y particulares subvencionados de la comuna, que cumplen un rol fundamental en la experiencia, sumando el trabajo que desde antes venían ejecutando en relación con el cuidado del medio ambiente, esto es, la obtención de sus certificaciones ambientales por parte del Ministerio de Educación.

Es en esta Comisión y bajo el liderazgo de la Oficina de Fomento Productivo, donde se formula la Agenda Medio Ambiental, en la que se pueden identificar los siguientes objetivos:

- Fortalecer el trabajo realizado por la oficina de Fomento Productivo en los temas de medio ambiente.
- Sensibilizar a la comunidad en el cuidado del medio ambiente y en el manejo sustentable de los recursos naturales existentes en la comuna de Dalcahue.
- Sensibilizar y educar a la comunidad en el reciclaje de sus desechos domiciliarios.
- Motivar e Integrar a las empresas privadas que existen en la comuna, involucrándolas en un trabajo comprometido dentro de la agenda ambiental.
- Fortalecer el trabajo con los colegios e integrar a más colegios rurales a la Comisión.

Para el cumplimiento de estos objetivos, se suman otras organizaciones sociales, Tenencia de Carabineros de Chile, dotación comunal de la Armada de Chile, oficinas de Turismo y Forestal, CONAF, Ministerio de Medio Ambiente.

3.1. Estrategias de trabajo

El equipo de la Municipalidad de Dalcahue realiza un diagnóstico de la situación ambiental sanitaria del sector El Bosque, que arroja las siguientes prioridades por parte de los vecinos: se requieren más contenedores de basura; se requiere evitar las basuras desparramadas por los perros; falta preocupación de los vecinos; el camión de basura no tiene horarios fijos de recolección. Además, con menor importancia aparecen otros temas, como el mal estado de las calles por las que pasa el camión y el mal servicio de recolección.

Consecuentemente, de la comunidad emanan las siguientes sugerencias prioritarias para el municipio: colocar más basureros; aumentar la frecuencia de paso del camión recolector de basura; colocar basureros en las casas. Además, se mencionan con menos importancia: control de perros por parte de sus dueños y del municipio; que los contenedores de basura se cierren con candado y se laven y desinfecten; mejorar el alumbrado público.

La comisión se organiza en mesas de trabajo que se reúnen periódicamente y, sobre la base del diagnóstico levantado por el municipio, en conjunto diseñan la Agenda de Medio Ambiente, que plantea las soluciones y respuestas que buscan los actores.

La elaboración de la agenda es apoyada por un trabajo de difusión, principalmente en los colegios, a través de talleres y actividades sobre el tema medio ambiental. Se agregan cápsulas radiales en las emisoras locales que permiten informar e integrar al grueso de la población comunal. Asimismo, se difunden mensajes a través del canal de televisión por cable "Dalcahue", en los que se muestran imágenes del medio ambiente deteriorado, para crear conciencia de preservación.

Poco a poco, el tema ambiental fue integrándose a las políticas municipales, consiguiendo el apoyo del Alcalde y el Concejo, los que finalmente le destinan recursos financieros del presupuesto municipal (\$1.500.000). Como todo el presupuesto, el uso

de estos fondos es rendido a la ciudadanía en la cuenta pública anual del Alcalde, además de rendiciones específicas al interior de la Comisión.

3.2. Aprovechamiento de recursos endógenos

Es importante destacar que la experiencia hace uso de un conjunto de recursos propios del territorio, como son su vocación turística, asociada a su paisaje, su historia, tradiciones, actividades productivas tradicionales y la identidad características de esta comunidad.

4. IMPACTOS Y RESULTADOS

Esta experiencia ha sido y es un aporte a la comuna desde diversos puntos de vista. Ha generado cambios al medio habitable, por medio de un mayor aseo del espacio público y la instalación progresiva de conciencia medioambiental. A la vez, ha permitido la construcción de lazos de apoyo y confianza entre distintos actores presentes en la comuna, esto es, ha abierto espacios para la conformación de redes de gobernanza y participación. Ha avanzado en la instalación de una cultura de cuidado del medio ambiente, potenciando recíprocamente un conjunto de actividades y medidas que ya se venían realizando (a nivel escolar, por ejemplo) y que se iniciaron con esta experiencia. Dado que tiene una base importante en el paisaje local y en la vocación turística (fundada a su vez en un importante patrimonio histórico y cultural), refuerza la identidad local y la identificación de la comunidad con su territorio.

Entre los resultados materiales y las actividades más importantes realizadas, se pueden mencionar:

- Elaboración local (artesanos del lugar) y colocación en el espacio público de señales “NO BOTAR BASURA”.
- Colocación de más contenedores de desechos domiciliarios en el sector El Bosque.
- Realización de talleres informativos, marchas y otras actividades de difusión de la importancia del cuidado del medio ambiente.
- Realización de ferias y otras actividades que relevan tanto la identidad local como el cuidado del medio ambiente: 1º Festival de Aves Migratorias, realizado en noviembre pasado, que incluyó actividades educativas en el tema ambiental, una exposición de trabajos artesanales, gastronomía típica y folklor de la zona.

Pero el resultado principal es la vigencia de la Agenda Ambiental 2010-2014, en cuya elaboración participaron todos los actores que se han mencionado en esta documentación. La Agenda se mantiene sometida a un proceso de mejora continua, que va adaptándola a la evolución de la realidad: se fortalecen los puntos ya establecidos, como aseo, cuidado de la basura en carreteras, trabajo de los artesanos con materiales reciclables, difusión en los colegios, eventos, capacitaciones, plantación de árboles nativos, difusión radial, y se agregan nuevos puntos: esterilización de mascotas, control parasitario, construcción de invernaderos con botellas reciclables.

PROGRAMA DE SALUD COMUNAL COMUNA DE PURRANQUE – REGIÓN DE LOS LAGOS

EXPERIENCIA DISTINGUIDA CON UNA MENCIÓN HONROSA



1. CONTEXTO DE LA EXPERIENCIA

1.1. La comuna de Purranque

La comuna de Purranque se localiza a 45 Km de la ciudad de Osorno, capital de la provincia del mismo nombre, en la Región de Los Lagos. Por su ubicación geográfica, tiene un clima templado oceánico (templado lluvioso con influencia mediterránea).

La red caminera de la comuna completa los 429,8 Km, en su gran mayoría caminos de ripio (69,54%) que, en períodos de invierno, se deterioran por los factores climáticos adversos, dificultando el acceso del sector rural al sector urbano.

La población comunal es de 20.705 habitantes (Censo 2002), de los cuales el 64% habita asentamientos urbanos y 10,4% se declara perteneciente a alguna etnia originaria. La población de la comuna transita al envejecimiento: más del 11% corresponde a adultos mayores, las tasas de natalidad van en descenso junto con la población infantil y hay un marcado aumento de la población adulto joven (de 35 a 49 años), que es la población económicamente activa.

1.2. Red comunal de salud

La red asistencial pública y privada de la comuna está compuesta por:

- 1 Centro de Salud Familiar (CESFAM).
- 1 Hospital de baja complejidad.
- 9 postas de salud rural: Corte Alto, Crucero, Coligual, Hueyusca, Concordia, Ponce, Colihuinco, La Naranja y San Pedro.

- 3 estaciones médicas rurales: Manquemapu, Colonia Zagal y Crucero Nuevo.
- 1 Centro de Rehabilitación en convenio con FONASA.
- 3 centros médicos particulares en el sector urbano.

2. ORIGEN DE LA INICIATIVA

La experiencia se concibe como una forma de enfrentar los problemas de salud prevalentes en la población comunal: patologías cardiovasculares como diabetes, hipertensión y dislipidemia (datos obtenidos de registro local 2010). Hay además alta tasa de prevalencia de obesidad, especialmente en menores de 6 años, con un 10,8% según REM, y en la población adulta la obesidad aumenta con el avance de la edad, presentándose tasas de prevalencia de 65,05% en mujeres y 44.35% en hombres.

3. MARCO ADMINISTRATIVO E INSTITUCIONAL

La iniciativa se enmarca en la política del Ministerio de Salud que fomenta la prevención y la vida sana, con un enfoque biosicosocial de la salud.

Además, en el año 1997, la comuna de Purranque, junto a otras cuatro comunas del país, fue parte del plan piloto OPS de la Estrategia de Comuna Saludable. En este marco, se intervino sobre las condicionantes del medio ambiente, zoonosis, alimentación saludable, actividad física, salud bucal seguridad y salud mental.

A partir de ese ejercicio, surge como compromiso explícito de las autoridades locales, la incorporación de cobertura de lactancia materna a la red comunal de promoción en salud.

4. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

En noviembre del año 2010 se realizó el encuentro comunal de salud, un hito articulado por dirigentes sociales, personal paramédico y funcionarios municipales, que generó un diagnóstico participativo del estado de la salud de la población local.

Los resultados del diagnóstico fueron incorporados al nuevo Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) 2011-2014. El Plan prioriza los factores de riesgo comunales que serán atacados en conjunto con las organizaciones civiles; éstos son: obesidad, sedentarismo, alcoholismo y perros vagos entre otros.

A partir de ello, se plantean acciones que permitan favorecer el desarrollo de habilidades y competencias de los habitantes de la comuna en torno al cuidado de su salud.

A partir de lo anterior y sumándose las organizaciones de la sociedad civil de la comuna (juntas de vecinos, organizaciones indígenas, escuelas), se forma la Red Comunal de Promoción de Salud, con los siguientes objetivos:

- Aumentar la práctica de la actividad física en la comuna, a través de la instalación de una Plaza Saludable, fomentando la utilización de la infraestructura deportiva y vial.
- Ejecutar acciones para la disminución de los índices de consumo de tabaco en la población Intervenido en el Plan de Promoción de Salud 2011, a través de la promoción de estilos de vida sin tabaco.

La Red además, reunida en un Comité que se reúne mensualmente, se propone de manera consensuada las siguientes metas a alcanzar:

- a) Mantener y aumentar la cobertura de lactancia materna (sobre el 70% en los menores de 6 meses).
- b) Erradicación de letrinas sanitarias en aproximadamente 1.450 familias.
- c) Instalación de agua intradomiciliaria.
- d) Habilitación de Clínica veterinaria para mascotas menores.
- e) Funcionamiento de ocho (8) brigadas ecológicas en escuelas en las que estudiantes y profesores se capacitan y abocan a un trabajo de promoción de la salud en la comuna, ejecutando de manera permanente actividades como carreras de bicicletas familiares, difusión de medidas preventivas, entre otras.
- f) Uso de elementos reflectantes en ciclistas trabajadores.
- g) Construcción de ciclo vías.

Acciones

Al momento de realizarse esta documentación, la Red de Promoción se encontraba ejecutando las siguientes acciones:

- a) Elaboración de Plan de Acción 2012, con el liderazgo del Alcalde.
- b) Jornadas de trabajo entre autoridades comunales y equipo de Promoción, para la elaboración de ordenanza municipal que regule venta y consumo de alimentos no saludables, y kioscos saludables en establecimientos educacionales.
- c) Habilitación de 3 nuevos circuitos (infraestructura deportiva y vialidad) para la práctica de actividad.
- d) Actividades dirigidas a población escolar en pro de la disminución del consumo del tabaco.

El Comité se encarga de evaluar periódicamente el avance de lo programado.

5. SOSTENIBILIDAD DE LA EXPERIENCIA

La sostenibilidad de este proyecto está dada por los siguientes factores:

- La red asociativa.
- Especial importancia se le otorga a la difusión e información de actividades a la comunidad, Utilizando la radio local.

- Un notable esfuerzo por evaluar las acciones, generando informes que permiten identificar los aspectos deficitarios.

6. LOGROS

- Purrunque se declara Comuna saludable.
- Hay una planificación territorial articulada y con avances en los grados de participación ciudadana.
- Se ha instalado en los actores una cultura de sustentabilidad y cuidado del medioambiente.
- A través de las ciclovías (más de 15 Km) hay un aumento significativo de la conectividad, sobre todo para una población rural que utiliza como medio de transporte la bicicleta.
- 7 plazas están activas y equipadas.

CAMPAÑA “5S” PARA LA MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS COMUNA DE QUEMCHI – REGIÓN DE LOS LAGOS

EXPERIENCIA DISTINGUIDA CON UNA MENCIÓN HONROSA



1. CONTEXTO

La comuna de Quemchi está ubicada en el Archipiélago de Chiloé, Región de Los Lagos, entre las comunas de Ancud y Dalcahue, a 144 Km de Puerto Montt (capital regional) y a 1.167 Km de Santiago. La superficie comunal es de 440 Km². Según Censo del año 2002, la población de la comuna de Quemchi es de 8.689 habitantes.

Las actividades productivas predominantes son la ganadería (ovina y vacuna), la agricultura (papas, avena, trigo) y a la extracción de pescados y mariscos.

También se realizan tejidos artesanales en grandes telares de piso: frazadas, sabanillas, choapinos, calcetines, entre otros productos.

Dentro de la cultura chilota existe el trabajo cooperativo: la *minga* consiste en una prestación recíproca de fuerza de trabajo y tecnología entre los grupos de la comunidad. Las relaciones de producción cooperativa aseguran la supervivencia de cada grupo en particular y su carácter de reciprocidad permite la reproducción económica de toda la comunidad.

2. AUTOR DE LA EXPERIENCIA

La iniciativa es presentada por el Departamento de Fomento Productivo de la Municipalidad, el que, dentro de sus funciones, presta asesoría técnica a la comunidad, buscando incrementar los niveles de productividad de la comuna.

La Jefa del Departamento, ex-pasante JICA del curso “Fomento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) basadas en la sociedad local, para la región latinoamericana”, es la encargada de potenciar e implementar la campaña 5S en la

comuna de Quemchi. Junto a la encargada de turismo, trabajan fuertemente con la comunidad para llevar acabo la experiencia.

3. MARCO ADMINISTRATIVO E INSTITUCIONAL

El proyecto “Fortalecimiento de la Capacidad de Gestión de SUBDERE y Gobiernos Subnacionales en el Ámbito del Desarrollo Económico Territorial en la República de Chile”, se ha desarrollado como consecuencia de la colaboración del Gobierno de Japón, a través de su Agencia de Cooperación Internacional, JICA, y el Gobierno de Chile, a través de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, SUBDERE. Se inicia en enero de 2008 y su ejecución finaliza en diciembre de 2010.

El objetivo específico del proyecto es fortalecer esquemas de gestión para el desarrollo económico territorial en las tres provincias donde SUBDERE cuenta con Oficinas Provinciales de Desarrollo Productivo (OPDP), es decir en los territorios de las provincias de San Antonio, Arauco y Chiloé.

En el marco del proyecto se han efectuado capacitaciones a funcionarios de SUBDERE, de gobiernos subnacionales y a sus contrapartes del sector privado, esto es que 40 chilenos han asistido a los cursos de entrenamiento en Japón, y alrededor de 150 han participado en los cursos que se han impartido en cada uno de los territorios del proyecto. Los temas más relevantes presentados en estas capacitaciones incluyen:

- Importancia de la aplicación coordinada de distintos instrumentos de fomento productivo y de desarrollo económico territorial.
- Colaboración de los sectores público, privado y académico.
- Utilización de recursos e identidad territorial para el desarrollo económico endógeno.

Campaña 5S es una herramienta desarrollada originalmente en Japón. A través de la colaboración entre la Agencia de Cooperación de ese país, JICA, y SUBDERE, con esta herramienta se ha buscado mejorar la productividad y calidad de distintos trabajos. En la Provincia de Chiloé, se la incorporó con miras a la mejora de la competitividad del sector turismo local.

La 5S debe su nombre a las letras con que comienzan los cinco pasos para mejorar la calidad de la atención, que en idioma japonés son *seiri* (eliminar, clasificar); *seiton* (ordenar); *seisou* (limpiar); *seiketsu* (mantener, sanidad); y *shitsuke* (Incorporar, disciplina). Además, 5S permite desarrollar actividades con los insumos mínimos, a través del mayor aprovechamiento de los recursos intelectuales.

4. DESARROLLO DE LA INICIATIVA

4.1. Objetivos

- La Campaña 5S tiene como objetivo convertirse en un control de calidad que facilite el trabajo de los prestadores de servicios turísticos.
- Potenciar los servicios turísticos, entregando apoyo técnico para postulación de proyectos.
- Generar una red de servicios turísticos eficientes y de excelencia con una marca propia, la marca de Quemchi.

4.2. Líneas de trabajo

La campaña 5S incorpora un trabajo en el nivel provincial. Dentro de él, se realizaron diversas actividades para promover la marca territorial provincial, a través del concepto –adquirido en Japón– “UN PUEBLO UN PRODUCTO”, que plantea que cada territorio debe identificarse con un signo o símbolo local. En esta línea, se efectuaron seminarios y encuentros entre los encargados de fomento productivo provincial y diversas personas e instituciones ligadas al desarrollo económico local.

En Quemchi en particular, se realizó un taller de levantamiento, en dos sesiones: artesanos locales y microempresarios del sector servicios (alojamiento y gastronomía). En total, se incorporó a unas 40 personas. En sesión de artesanos, se discutieron las ventajas que los productos locales tienen, con miras a la mejora de la calidad y el fomento de la marca local de Quemchi. En la sesión de microempresarios, los participantes desarrollaron su plan de actividades de corto plazo para la implementación de 5S.

A partir de los encuentros y el trabajo de diagnóstico, una de las metas de la Campaña 5S en Quemchi es tener servicios turísticos significativamente mejorados en eficiencia operativa.

Al amparo de esa idea, el municipio, en conjunto con la OPDP y la Asociación Ecoturismo Puñihuil de Ancud (que ya había desarrollado trabajo comunitario en el marco de la campaña), además de la asesoría de SERNATUR, desarrollan actividades en distintos niveles:

- Formalización de micro negocios.
- Talleres de identidad local y cultural, con el fin de incorporar estos conceptos a los productos del ámbito artesanal u otros rubros turísticos.
- Limpieza de cocinas, comedores y muebles de hospedajes y talleres artesanales, tarea concretas por los propietarios junto con los equipos técnicos de fomento productivo.
- Limpieza y mejoramiento de espacios públicos.

- Iniciativa público-privada en torno a la temática ambiental, como el convenio Programa de Minimización de Residuos Sólidos de 3 productos (latas, tetra pack y botellas plásticas).
- Otras iniciativas.

4.3. Utilización de recursos endógenos

Entre los recursos endógenos utilizados a través del fortalecimiento de la actividad turística, se pueden mencionar:

- La clara identidad cultural y las tradiciones con que cuenta la comuna.
- La experiencia de los artesanos.
- Los conocimientos que tienen los miembros de la comisión de turismo.
- La geografía y el entorno.

5. ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

En un lugar y una cultura como la de Chiloé, es muy innovadora la implementación de las metodologías de mejora continua que incluye la herramienta 5S.

6. TRANSPARENCIA Y ACCOUNTABILITY

La experiencia es financiada por la Municipalidad de Quemchi, por lo que el uso de los recursos es rendido a la comunidad en la Cuenta Pública del Alcalde.

7. PRINCIPALES LOGROS

- **Desarrollo Económico Productivo:** mejoramiento de la productividad de los microempresarios, mediante el trabajo en red.
- **Desarrollo Ambiental:** en el trabajo con los microempresarios se ha incorporado la variable medioambiental, a través de la formación de redes para el reciclaje de algunos desechos. Esto contribuye al fortalecimiento de la marca local Quemchi y a la atracción de turismo.
- **Identidad y Cultura:** el potenciamiento de la marca local motiva a los artesanos y microempresarios de hospedajes y gastronomía, a que incorporen en sus productos la identidad de Quemchi y Chiloé, lo que a su vez contribuye a reforzarla, en un círculo virtuoso.
- **Descentralización, Democracia y Gobernabilidad:** la experiencia instala poder y autonomía en los empresarios turísticos y artesanos.

8. SITUACIÓN ACTUAL

La experiencia se encuentra en fase de implementación de 3 de las etapas del proceso 5S. Trabaja para la incorporación de más actores (organizaciones y personas) y de más apoyo de los servicios públicos existentes en la comuna.

Asimismo, para el 2012, se quiere fortalecer el trabajo realizado durante el año y darlo a conocer a otros microempresarios que aún no se incorporan en la campaña. En los meses de enero y febrero, de alta demanda turística, se hará una difusión de la marca territorial a través de los productos de los artesanos y cargo de los microempresarios hoteleros, esto es, de los propios actores.

Además, el municipio creará una instancia en que los jóvenes que realizan trabajos de verano aporten también a la campaña 5S.

OFICINA DE DELEGACIÓN MUNICIPAL DE PUERTO AGUIRRE COMUNA DE AYSÉN – REGIÓN DE AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO

EXPERIENCIA DISTINGUIDA CON UNA MENCIÓN HONROSA



1. CONTEXTO DE LA EXPERIENCIA

La comuna de Aysén se encuentra situada en la Provincia del mismo nombre, en la Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Con una superficie de 29.970 km² (27,6 % del total regional) la comuna se divide en dos realidades geográficas muy disímiles. La primera, un territorio continental comunicado por una red vial relevante, congrega a 22.353 habitantes que equivalen al 94,2 % de la población comunal y acoge a la ciudad de Puerto Aysén, sede comunal. La segunda, el territorio insular conformado por el Archipiélago de Los Chonos, sólo cuenta con un poblamiento de 1.300 habitantes (5,8 % del total y 47 % de la población rural de la comuna⁴), dividido en 3 localidades, todas ellas en la Isla Las Huichas (distrito censal). Éstas son Puerto Aguirre (unos 800 habitantes), sede de la Delegación Municipal, Estero Copa (400 habitantes) y Caleta Andrade (100 habitantes), éstas últimas a 2,5 y 1,0 Km de la sede, respectivamente, y comunicadas entre sí.

Desde la sede comunal, a la Isla Las Huichas se accede por vía terrestre y marítima: 14 Km de camino hasta Puerto Chacabuco y luego 4 horas de navegación –con buenas condiciones climáticas– por el Fiordo de Aysén y el Canal de Moraleda, en que la isla está localizada. El transporte marítimo es privado (transporte Aysén Motor) y

⁴ Censo 2002.

subsidiado, y se realiza en embarcaciones con capacidad para 42 pasajeros. La empresa ofrece cuatro viajes por semana con precios de \$6000 para pasajeros comunes, \$2.500 para residentes y \$2.000 para residentes adultos mayores.

La isla cuenta con un aeródromo que sólo se ocupa ocasionalmente, para situaciones de emergencia.

La actividad económica principal de Las Huichas es la pesca artesanal.

Las instituciones con presencia en la isla, además de la Delegación Municipal, son: Carabineros; Capitanía de Puerto de la Armada; 2 postas de salud; colegios (con educación hasta 8° Básico); Correos de Chile; 2 jardines infantiles; Registro Electoral; Registro Civil.

El origen étnico de la población es en un 90% mapuche-huilliche, no existiendo ninguna organización indígena que, como tal, los congrege.

2. MARCO ADMINISTRATIVO E INSTITUCIONAL

El artículo 118, inciso tercero de la Constitución Política de la República establece que “los Alcaldes, en los casos y formas que determine la ley orgánica constitucional respectiva podrán designar delegados para el ejercicio de sus facultades en una o más localidades”.

Entre las atribuciones del Alcalde establecidas en la Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades (artículo 63, letra j), está la de “delegar el ejercicio de parte de sus atribuciones exclusivas en funcionarios de su dependencia o en los delegados que designe, salvo las contempladas en las letras c) y d)⁵. Igualmente podrá delegar la facultad para firmar, bajo la fórmula ‘por orden del alcalde’, sobre materias específicas”. Para ello deberá consultar al Concejo (artículo 64). La designación del delegado podrá recaer en un funcionario de la municipalidad o en ciudadanos (que cumplan ciertas condiciones: artículos 73 de requisitos para ser concejal y 59 de inhabilidades para el ejercicio del cargo de Alcalde). En el primer caso, el delegado se desempeñará bajo la figura de comisión de servicio; en el segundo, la persona podrá ser contratada a honorarios o desempeñarse ad honorem, aunque quedando afecta a las mismas responsabilidades de los funcionarios municipales.

La delegación deberá ser parcial y recaer sobre materias específicas. En la resolución respectiva, el alcalde determinará las facultades que confiere, el plazo y el ámbito territorial de competencia del delegado. La designación de los delegados deberá ser comunicada por el alcalde al gobernador respectivo.

⁵ c) Nombrar y remover a los funcionarios de su dependencia de acuerdo con las normas estatutarias que los rijan; d) Velar por la observancia del principio de probidad administrativa dentro del municipio y aplicar medidas disciplinarias al personal de su dependencia, en conformidad a las normas estatutarias que lo rijan;

3. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

3.1. Origen y objetivos

La comunidad de Las Huichas constituyó el Comité de Desarrollo de Islas Huichas (CODIH), conformado por diversas organizaciones locales y, desde 2004, realizó diversas gestiones solicitando la creación de comuna con sus territorios, argumentando su aislamiento y las consiguientes dificultades para acceder a los servicios municipales de Puerto Aysén.

Luego, la experiencia aquí documentada tuvo por objetivo ofrecer a la población respuestas oportunas a sus demandas de atención de servicios locales (cabe aclarar que en esta región los servicios de salud no están municipalizados).

3.2. Instalación

En conocimiento de la demanda, al asumir en 2008, la actual Alcaldesa determina utilizar la figura de la Delegación Municipal en dos sectores de su comuna: Mañihuales, localidad continental distante a 30 Km de Puerto Aysén e Isla Las Huichas.

El Decreto municipal N° 61, del 14 de enero de 2009, especifica el territorio jurisdiccional de la delegación, las facultades delegadas y el personal correspondiente, instalándose la Delegación de Las Huichas, como una forma de aminorar el impacto del aislamiento por medio de una presencia municipal permanente y vinculaciones directas con la cabecera comunal por vía telefónica e internet.

El personal destinado inicialmente consiste en: un Delegado, residente y oriundo de Puerto Aguirre, que se desempeñará ad honorem; un arquitecto avecindado en la isla por más de 10 años y que llegó al lugar por el Programa Servicio País, contratado a honorarios; y una asistente social, residente en Puerto Aguirre, contratada a honorarios. Con posterioridad y debido a la alta demanda de servicios que distraían la acción de la asistente social, se contrata a honorarios a una secretaria administrativa. Recientemente el Delegado Municipal fue removido del cargo, quedando la comunidad en directa relación con el equipo profesional de la Delegación, quienes a su vez se relacionan con Puerto Aysén.

Para la instalación de la Delegación, el municipio solicita a la Gobernación Provincial el comodato del inmueble que acoge el Registro Civil y que cuenta con espacios desocupados. El edificio es remodelado habilitándose las oficinas que serán ocupadas por el personal de la Delegación. El Registro Civil se mantiene en el lugar, se instala una ludoteca (Chile Crece Contigo) con juegos infantiles y una amplia sala de reuniones (aún sin amoblar). Además, ocupan el inmueble el Servicio Electoral y una Oficina del Agua Potable.

Las dependencias de la Delegación cuentan con teléfonos y computadores con conexión a internet.

3.3. Modos de gestión y estrategias

La gestión de la Delegación se concentra en; labores de información directa ante diversas consultas sobre asuntos públicos; coordinación con otras instituciones públicas; y resolución de solicitudes en materias municipales.

La Delegación no maneja un presupuesto.

En caso que las solicitudes de la comunidad no tengan solución inmediata en la Delegación, son planteadas vía telefónica o por internet a los departamentos pertinentes de la Municipalidad de Aysén, y sus resultados informados por la Delegación a los recurrentes.

La actual condición acéfala de la Delegación (el Delegado nominado inicialmente fue separado de su cargo debido a diferencias con dirigentes de algunas organizaciones locales) es un problema para el personal de la misma, que señala la conveniencia de una nueva nominación en el cargo por requerirse conducción, operación interna y coordinación.

3.4. Dinámicas actuales de trabajo

Relevante es el trabajo de terreno de la asistente social de la Delegación (que ha sido reforzado con la contratación de una funcionaria administrativa), dado el escaso nivel de ingresos de la población isleña y por tanto su alta dependencia de servicios principalmente asistenciales. Esto es ampliamente reconocido por la población consultada (de manera aleatoria) tanto en organizaciones como individualmente.

Dentro de las funciones más requeridas por la población a la Delegación se cuentan la tramitación a instituciones como el IPS (Instituto de Previsión Social); AFPs; Gobernación; Intendencia; FONASA; ISAPRES; Proceso de Becas ante JUNAEB; FOSIS; Programa Puente de Chile Solidario; Subsidios; Pensiones Asistenciales.

Otra labor relevante de la Delegación es la de facilitar gestiones ante la Gobernación Provincial, respecto a becas para continuación de estudios y envío de alumnos a residencias familiares en Puerto Aysén.

Asimismo, la Delegación organiza anualmente la fiesta aniversario el día 12 de Febrero, para lo cual congrega a las Juntas de Vecinos de las tres localidades; a la organización cultural "Comité Sembrando Futuro" y a diversas instituciones. Esta actividad consiste en competencias deportivas y musicales en las que se invita a participar a artistas locales y regionales.

4. ELEMENTOS DE INNOVACIÓN

Al ser una instancia de administración facultativa de la autoridad local y vistas experiencias equivalentes en otras localidades del país, las delegaciones municipales presentan gran diversidad, desde el territorio que se le fija como jurisdicción, la cantidad

de personal que la atiende, la calidad jurídica de ese personal y, sobre todo, las funciones delegadas.

Asimismo, a la hora de revisar esta experiencia y su carácter innovador, hay que tener en cuenta que varios alcaldes de comunas en que estarían las condiciones para establecer Delegaciones, han expresado que no hacen uso de esta atribución debido a escasez de personal (aun cuando pueda desempeñarse ad honorem) y riesgo de crear liderazgos políticos. La escasa población y el aislamiento de Isla Huicha son probablemente factores que ayudan a que este efecto indeseado no se produzca.

Por otra parte, la concentración de la población de Isla Las Huichas facilita grandemente la gestión, pudiendo ofrecer de una atención directa y hasta personalizada al público. También es una facilidad el que los funcionarios sean remunerados (a honorarios) y cuenten con formación profesional adecuada a sus tareas. Esto es valorado por la población.

En nuestro caso, además, a Alcaldesa visita periódicamente la isla y convoca en el lugar sesiones del Concejo, difundidas en la radio local, lo que legitima el trabajo de la Delegación que, hay que recordar, viene a solucionar de manera alternativa la solicitud de creación de una nueva comuna.

5. PRINCIPALES LOGROS

La Delegación como instancia de atención directa del municipio a su población ha significado para este último una fórmula de reconocimiento a su acción, situación expresada por su población al ver facilitadas diversas gestiones que se realizan a través de ella y que, con anterioridad, debían efectuarse viajando a Puerto Aysén, con los costos en tiempo y recursos consiguientes. En este sentido, la Delegación se ha convertido en el principal servicio público por la cantidad de prestaciones que ofrece y la recurrencia por la población.

Las acciones ejercidas por la Delegación, inicialmente se restringían a atenciones propiamente de orden local y de facilitación con el municipio (vía telefónica e internet) pero se han acentuado al establecerse convenios y representar los intereses de la comunidad ante otras instituciones públicas y privadas.

Igualmente, la Delegación, con su comunicación diaria con la población ha permitido al municipio priorizar más adecuadamente sus inversiones y proyectos y, en el caso de estos últimos, permitir una supervisión directa en su ejecución.

6. DESAFÍOS

- Es necesaria la nominación de un nuevo Delegado que, además de la confianza de la Alcaldesa, cuente con la aceptación de la comunidad. Así, se contaría con una única interlocución de Isla Las Huichas con su Municipio y con la posibilidad de coordinar las diversas acciones y demandas que recibe la Delegación.

- La Delegación podría fortalecer su vinculación con el área jurídica del Municipio, de tal forma de poder atender situaciones laborales, familiares o de otro orden de los habitantes y tener respuestas vía internet.
- Invitar a profesionales jóvenes de Servicio País (experiencia avalada por el actual Arquitecto de la Delegación), parece conveniente. En particular, contar con un médico sería oportuno ya que, actualmente, para certificar fallecimientos los cuerpos deben transportarse al a Puerto Aysén o un médico debe concurrir a la isla.

PROGRAMA DE SALUD FAMILIAR CON ENFÁSIS EN LA PREVENCIÓN Y VIDA SALUDABLE COMUNA DE TORTEL – REGIÓN DE AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO

EXPERIENCIA DISTINGUIDA CON UNA MENCIÓN HONROSA
Y MENCIÓN ESPECIAL “DESARROLLO DE SALUD PÚBLICA CON ENFOQUE TERRITORIAL”



1. CONTEXTO

Tortel es la más septentrional de las comunas de la Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo, en la Patagonia chilena. Ubicada en la costa de la provincia Capitán Prat a la altura de la desembocadura del río Baker, entre los Campos de Hielo Norte y Sur, tiene una población estimada de 624 habitantes, según el INE.

Se encuentra inserta en un sistema climático frío húmedo, caracterizado por alta frecuencia de días nublados (superior a 70%) y de precipitaciones (entre 15 y 25 días al mes). La comuna destina un 80% de su extensión a Áreas Silvestres Protegidas (Parques Nacionales Laguna San Rafael y Bernardo O'Higgins, y Reserva Nacional Katalalixar) que contienen un diverso ecosistema. En él destaca el Ciprés de las Guaitecas, especie de costosa y noble madera altamente demandada, cuya explotación es el principal rubro laboral de los habitantes de la comuna hace más de 50 años, junto con la pesca artesanal y el turismo emergente.

El núcleo urbano se encuentra en Caleta Tortel, localidad que, a 22 metros sobre el nivel del mar, acoge al 89% de la población comunal. Cuenta con servicios de agua potable y electricidad (ésta se obtiene de una pequeña central hidroeléctrica capaz de producir 80KW) recientemente instalados, pero aún no con sistema de alcantarillado y tratamiento de aguas servidas. Tampoco cuenta con un sistema de procesamiento de residuos sólidos. La red de suministro de agua está a pocos centímetros de profundidad de la superficie del suelo o bien discurre protegida al interior de cajones de madera siguiendo las sendas de la red vial, y exhibe filtraciones evidentes. La red de suministro

eléctrico pende de postes situados en puntos altos de la geografía local, sólo excepcionalmente cerca de las vías de tránsito. Durante las temporadas de tala, sin embargo, es posible observar grandes lotes de maderas húmedas, cantidades significativas de aserrín y astillas e incluso trabajadores empleando sierras de motor y hachas apostados próximos o sobre la red vial.

Caleta Tortel se divide en 4 sectores: Rincón, Base, Playa Ancha y Junquillo, comunicados por pasarelas y escalinatas hechas de Ciprés de las Guaitecas, conocido por su durabilidad y solidez en condiciones de humedad extrema. La totalidad de edificaciones y espacios públicos están comunicados entre sí por esa infraestructura. Igualmente, la mayor parte de los edificios están sostenidos en plataformas también construidas de Ciprés de la Guaitecas y apoyadas sobre pilotes del mismo material, en buena parte de los casos semi sumergidos, sosteniendo plantas edificadas que avanzan sobre el agua.

En el muelle del puerto, significativamente apartado de los sectores residenciales, se emplea preferentemente para la carga y descarga de pasajeros y maderas. No existen se encuentran en él áreas de producción, mantenimiento, almacenamiento o elaboración de materias. También hay un aeródromo, retirado del sector habitacional, pero conectado con el mismo mediante pasarelas.

El municipio se encuentra cercano al borde costero. Otras instituciones, como la escuela, la estación de Bomberos, la posta de salud, la Capitanía de Puerto y el retén de Carabineros de Chile, se concentran en los sectores Base y el área denominada Rincón Alto, hacia las pendientes más elevadas de la ladera. Para llegar allí se debe caminar largas distancias (unos 2 kilómetros lineales sobre pasarelas frecuentemente accidentadas), aún frente a condiciones climáticas adversas.

En el ámbito de la atención de salud –a que se refiere la experiencia aquí documentada–, el municipio de Tortel cumple un rol fundamental dados su aislamiento geográfico y la alta vulnerabilidad de la población. En la mayor parte de las situaciones que requieren atenciones fuera de la comuna, el municipio debe hacerse cargo del traslado y alojamiento de pacientes: *“Si por ejemplo va un paciente a Coyhaique, le pagamos los pasajes, la estadía... además de eso hemos tenido que pagar consultas medicas y exámenes”*⁶. Es en razón de ello que el municipio esté fuertemente interesado en el fomento de la prevención en salud y la vida saludable.

2. AUTOR DE LA INICIATIVA

La experiencia, *“Programa de Salud Familiar con Énfasis en la Prevención y Vida Saludable”*, es gestionada por el Municipio de Tortel, a través de la Secretaría de Planificación (SECPLA) y en particular de su Director, profesional sociólogo, quien sólo cuenta con un apoyo administrativo para su trabajo. La mayor parte de las acciones son

⁶ Bernardo López, Alcalde de Tortel.

encabezadas o impulsadas por él. Cabe señalar que el Alcalde está al tanto de cada una de las gestiones y acciones relacionadas con el Programa.

3. CONTEXTO ADMINISTRATIVO E INSTITUCIONAL DE LA EXPERIENCIA

En la Región de Aysén, excepcionalmente en relación con el resto del país, la atención de salud primaria no está a cargo de los municipios, sino directamente del Ministerio de Salud. Sin embargo, la Municipalidad de Tortel busca apoyar el desarrollo local, para lo cual, con esta experiencia, se introduce en el área de la promoción y prevención de la salud, tomando elementos de la política ministerial que en esta línea está vigente. *“...Nosotros recibimos lo que está haciendo el Estado de Chile hoy día, que es la promoción de la salud en base a comités”,* y a través del Departamento de Desarrollo Comunitario (DIDECO), el Municipio trabaja con las organizaciones comunitarias de base, y se constituyó el comité que exige el Ministerio de Salud en el marco del Programa Vida Sana.

4. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

4.1. Origen

Esta iniciativa tiene su origen en la escasa cobertura en salud con la que cuenta la comuna y, por otra parte, la detección de ciertas patologías reiterativas (crónicas no transmisibles como diabetes, obesidad, hipertensión, tabaquismo, alcoholismo), por parte de la Posta de Salud en sus rondas médicas y por un diagnóstico participativo levantado en 2009, con la participación del 80% de la población comunal.

El municipio se propone dar solución a estas situaciones, asumiendo la posición de la comuna, muy alejada de los centros regionales. La primera gestión es el contacto con la Fundación Palmas y Cañas, a través de la cual se contactarán con la Misión Sergio Corrieri, integrada por estudiantes de medicina y médicos chilenos formados en Cuba.

Pero también participan otros actores: *“...el tema de salud es algo que es importante, pero que muchas veces se deja en segundo plano, como municipio nos planteamos que debíamos hacer algo respecto a este tema, lo conversamos con el Hospital de Cochrane, con la Posta, se interesaron, después se les preguntó a las juntas de vecinos y otras organizaciones comunitarias...”*⁷ De esta forma, a los actores iniciales y que lideran la iniciativa, se sumaron posteriormente la escuela y los habitantes de la comuna.

Un factor que ha facilitado el éxito es el tipo de relaciones que se producen al interior de la comunidad, cercanas y personales, dado el escaso número de habitantes.

⁷ Rodrigo Maldonado. SECPLAN Municipalidad de Tortel.

4.2. Objetivos

En términos muy específicos, la experiencia busca disminuir los índices de ciertas patologías prioritarias, instalar hábitos de vida saludable y prevención, y en particular fomentar el deporte y contar con una infraestructura adecuada para practicarlo, lo que se traduce en una meta final para el municipio, cual es la construcción e implementación de un Centro de de Salud Familiar (CESFAM).

4.3. Estrategias

Al momento de comenzar con esta experiencia, se levantó un diagnóstico de la situación de salud de los habitantes de la comuna, a través de la metodología ASIS (Análisis de Situación de Salud). En él se identificaron y priorizaron los principales problemas de salud, analizándose sus causas y buscando alternativas de solución.

La metodología ASIS se caracteriza por un enfoque eminentemente social, dialéctico y multidimensional del proceso salud-enfermedad en las comunidades, centrándose en la definición de estrategias de intervención que den solución a los problemas de salud y mejoren el nivel de salud. Concebido en Cuba sobre los principios de gratuidad y accesibilidad de los servicios de salud, su correcta aplicación es una herramienta invaluable para la estructuración de sistemas que aspiren a la equidad y justicia social en materia de salud.

La idea fue presentada a las autoridades regionales de salud, sin obtenerse una respuesta positiva. Por ello, el Municipio tomó contacto con la Fundación Palmas y Cañas y, a través de ella, con la Misión de Médicos Sergio Corrieri, suscribiéndose con esta última un convenio, que posteriormente fue presentado a la comunidad y bien acogido, ya que había una percepción de cierto abandono en el tema de salud, y particularmente una preocupación por los niños y su alimentación.

Entre el 1º y el 16 de agosto de 2009, la Misión realiza un estudio descriptivo transversal con el objetivo de identificar el estado de salud de la comunidad de Caleta Tortel. Sobre un total estimado de 291 individuos, de los cuales 268 se agrupaban en 77 familias y otros 23 fueron incorporados individualmente, el 47,77% fueron hombres y el 52,23% mujeres, calculándose un Índice de Rosset de 3,346% que califica a la población como Joven.

En orden decreciente de prioridad, los principales problemas de salud identificados fueron la alta prevalencia de hipertensión arterial, alcoholismo e ingestión de bebidas alcohólicas, obesidad/sobrepeso, tabaquismo y sedentarismo, la alta incidencia de Infecciones Respiratorias Agudas, presumiéndose intensas asociaciones con aspectos socioeconómicos indagados; y la inexistencia de atención médica permanente.

A partir del diagnóstico, surge un conjunto de recomendaciones que se llevan a un plan de gestión y finalmente se concretan en el Programa de Vida Saludable impulsado por

el municipio, el que incluye la implementación del nivel primario de atención y del modelo de medicina comunitaria y familiar en la comuna⁸, y que se complementa con el proyecto del Centro de Salud Familiar (CESFAM; el proyecto de este Centro ya ha sido presentado al Ministerio de Salud), todo asociado y en vinculación directa con las organizaciones comunitarias. Así, por ejemplo, participa la escuela del lugar, implementando invernaderos para el cultivo de hortalizas, y enseñando a algunos alumnos técnicas de cultivo, como la hidroponía, con el apoyo de un profesor y el propio director.

Dado que la Posta Rural depende del Ministerio y no del Municipio, su directora manifiesta que la iniciativa de éste es más bien un complemento a la actividad de aquélla. Pero es un hecho que comparten información, han realizado acciones significativas en conjunto y tienen metas compartidas.

5. RECURSOS

Los recursos financieros utilizados por esta experiencia, provienen de proyectos postulados y adjudicados al municipio, algunos del Ministerio de Salud.

Además de los recursos humanos que ponen las instituciones que participan directamente en la experiencia, aparecen también otros, como el aporte de la Escuela de Odontología de la Universidad de Chile que, convenio mediante, ofreció atención en salud dental gratuita durante dos meses. Los costos de la estadía de los estudiantes y el profesor a cargo se obtuvieron a través de una donación realizada por el Instituto Campo de Hilo, a través de la ley de donaciones culturales; la Posta habilitó 3 box odontológicos.

Además se puede mencionar que la condición y localización geográfica de la comuna y de la localidad de Caleta Tortel constituyen un recurso en cuanto facilitan ciertas actividades deportivas o de esparcimiento que ayudan a la creación de hábitos saludables: la última actividad decidida en el Comité de Vida Sana, fue una “*caminata por la vida sana*”, de alrededor de 10 Km, en que participaron las familias con sus niños, y que remató con competencias y actividades en familia.

6. PARTICIPACIÓN

El Departamento de Desarrollo Comunitario del Municipio trabaja con las organizaciones de base de la comuna, principalmente juntas de vecinos, y a través de ellas levanta las necesidades de la comunidad y da a conocer las actividades contempladas en esta experiencia. Existe también un comité donde se discuten las acciones, en el cual participan los distintos actores del territorio: el municipio, la Posta de Salud Rural, la escuela, el jardín infantil, las juntas de vecinos a través de sus representantes.

⁸ Análisis de la Situación de Salud de Caleta Tortel, Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo, Agosto 2010.

7. INNOVACIÓN

Por medio del trabajo con una fundación de médicos chilenos formados en Cuba, se pretende implementar el modelo cubano de salud, caracterizado por un enfoque más social del proceso de salud/enfermedad, donde la prevención está por sobre todo.

Bajo este mismo enfoque, por ejemplo, es que se capacitó a integrantes de las juntas de vecinos en la medición de parámetros básicos de salud, se les entregó un estetoscopio y un aparato para medir la presión, *“entonces cuando una vecina de Playa Ancha, que vive lejos de la posta, se siente mal, llama o va donde el vecino que fue capacitado y él determina si es necesario llevarla la posta”*⁹.

8. PRINCIPALES IMPACTOS Y RESULTADOS

Producto de esta experiencia se ha logrado, en primer término, detectar las principales patologías de la población de la comuna de Tortel y, de acuerdo a ello, el Municipio, en un trabajo articulado con la Posta de Salud y la escuela han diseñado acciones que apuntan a promover hábitos de vida saludable, y prevenir las patologías detectadas. Aún es difícil evaluar resultados por cambios en indicadores, ya que en el ámbito de la salud éstos se hacen evidentes a largo plazo y no en el segundo año de iniciadas las medidas.

Por otra parte, se ha logrado que los habitantes de Tortel estén tomando conciencia de esas enfermedades, se controlen, y se sientan cautivados por participar en las distintas actividades organizadas en el marco de esta experiencia.

Como logro tangencial se puede mencionar el fortalecimiento institucional del Municipio, que amplía sus ámbitos de acción y se hace más presente entre la comunidad, apoyando de paso una labor que el estado central cubre con dificultad en un territorio tan alejado como Tortel.

9. SITUACIÓN ACTUAL

Actualmente esta experiencia está llevando a cabo diversas acciones en temas de promoción y prevención en salud, principalmente en deporte y alimentación sana. Las actividades deportivas están a cargo de un preparador físico contratado por el Municipio, quien además realiza charlas de alimentación sana y prevención de alcoholismo y tabaquismo y está a cargo del gimnasio de la comuna, donde ejecuta pequeños planes de entrenamiento. Entre las labores del preparador físico también se encuentra la realización de talleres de motricidad a los niños que asisten al jardín infantil, a quienes también les enseña los beneficios de los hábitos de vida saludables.

⁹ Rodrigo Maldonado. SECPLAN Municipalidad de Tortel.

Por otra parte, en la Escuela se ha instalado un kiosco saludable, que sólo vende productos nutritivos como leche, compotas de frutas, yogurt, entre otros. Además, se implementaron dos invernaderos para el cultivo de hortalizas, postulando que a través de los niños es posible llegar al resto de la familia y así producir un cambio generalizado en los hábitos de alimentación de la población y bajar la tasa de obesidad.

PLAN DE DESARROLLO COMUNAL DE SALUD: HACIA LA CONFIGURACIÓN DE UNA GESTIÓN DE SALUD LOCAL Y PARTICIPATIVA EN EL BOSQUE COMUNA DE EL BOSQUE – REGIÓN METROPOLITANA DE SANTIAGO

EXPERIENCIA DISTINGUIDA CON UNA MENCIÓN HONROSA



1. CONTEXTO¹⁰: LA COMUNA DE EL BOSQUE

Creada en 1991, año en que se nombra su primer alcalde –reelecto sucesivamente hasta la actualidad–, la comuna de El Bosque se localiza en la zona sur de la ciudad de Santiago. Es una de las 32 comunas que conforman la Provincia de Santiago.

El Bosque limita por el norte con la comuna de La Cisterna; por el sur y el poniente con San Bernardo; y con La Pintana y San Ramón por el oriente.

Según los datos del PLADECO 2011, la población de El Bosque es de 175.212 habitantes integrados a poco más de 44 mil hogares (Censo, 2002). Pero según las proyecciones del INE para los años 2010 y 2020, la comuna merma en su población en relación al Censo 2002, en 3,1 y 15,3%, respectivamente; y, al igual que el resto del país, experimenta un envejecimiento demográfico, influenciado por el descenso de la tasa de natalidad y la mayor expectativa de vida de las personas.

Los datos del PLADECO muestran también una importante disminución de la población pobre, desde un 21,5% en 2000 a un 13,7% en 2009, lo que se explica por un aumento de 24% real de los ingresos monetarios de los hogares, incremento superior a los promedios de la Región Metropolitana (14,5%) y del país (7,7%). A pesar de ello, la proporción de población indigente se mantuvo constante.

¹⁰ Gran parte de los datos aquí presentados son tomados del PLADECO 2011-2016 elaborados el año 2010 por SUR Profesionales y la Municipalidad de El Bosque.

Al igual que otras comunas del sector sur de Santiago, en las décadas de 1980 y 1990, el Bosque fue receptora de nuevos habitantes que emigraron o fueron erradicados de los sectores céntricos y oriente de la capital. Acompañando este poblamiento, las distintas políticas de vivienda social fueron perfilando sectores altamente residenciales y consolidando los barrios tradicionales de estas comunas, aledaños a los principales ejes viales. Ya en la primera década del siglo XXI se evidencia un agotamiento de la disponibilidad de suelo urbano para nuevas extensiones de vivienda, apareciendo en consecuencia soluciones habitacionales con densidad media. Por otra parte, el impacto generado por proyectos relevantes para la conectividad urbana –autopistas concesionadas, extensión del Metro hasta avenida Américo Vespucio, sistema de buses Transantiago, etc.– ha modificado la ubicación relativa de la comuna en la ciudad, situándola desde una posición periférica a un lugar peri-central.

La gestión de la municipalidad ha favorecido esa corriente, por medio de mejoras sustantivas en la infraestructura y el equipamiento comunal, en busca de una mejor calidad de vida para los vecinos.

De este modo, la infraestructura de salud se ha ampliado y repuesto en los últimos 5 años. Y “la infraestructura educacional ha sido objeto de grandes inversiones para adecuarse a los requerimientos de la JEC (Jornada Escolar Completa). Programas de mejoramiento urbano, como el denominado ‘Quiero mi Barrio’, han permitido inversiones de alto impacto urbano y social en las áreas deterioradas de los sectores más vulnerables de la comuna. La infraestructura deportiva y cultural ha recibido grandes inversiones para el estadio Lo Blanco, la piscina municipal techada y el nuevo Centro Cívico y Cultural, entre otros” (PLADECO; 2011).

1.1. Comunidad, organizaciones y planificación

En cuanto al desarrollo organizacional, el análisis histórico que aporta el PLADECO indica que ha habido tres períodos: una fase primera de transición en el proceso de constitución de la comuna, marcada por un fuerte sello político de su dirigencia; una segunda, donde se observa que los dirigentes y organizaciones se estructuran en torno al fortalecimiento de sus propios barrios, etapa que se identifica hasta el 2002; y por último, desde allí a la fase actual se estaría asistiendo a una etapa de desarrollo distinto, en que las organizaciones comienzan a articular su demanda, siempre con la mirada territorial, pero centradas en los problemas de fondo que afectan a sus vecinos.

Lo anterior modifica los desafíos de relación de la Municipalidad con la comunidad, aspecto que adquiere relevancia en el marco de la experiencia que aquí se analiza. Hasta ahora, las relaciones han estado marcadas por orientaciones, formación y capacitación destinadas a utilizar la oferta pública disponible, a partir de la elaboración de proyectos. Hoy sin embargo, se plantea que el desafío es generar herramientas, capacidades y habilidades para promover el ejercicio de derechos, ciudadanía y responsabilidad social para la construcción de los barrios, los sectores y la propia ciudadanía.

Administrativamente, la comuna se divide en 34 Unidades Vecinales, definidas arbitrariamente. Por su parte, hacia fines de los 90, el Municipio definió límites funcionales y operativos para trabajar con enfoque territorial, los cuales se denominaron sectores de planificación. Estas unidades son 6, integran a 53 barrios, y permiten un mayor acercamiento con los 176 conjuntos habitacionales que existen en su territorio. Se procura con ello una gestión territorial y de servicios más alineada con las orientaciones estratégicas de la comuna y una gestión institucional más flexible y operativa. El enfoque territorial y barrial del trabajo comunitario permite una visión más integral de las problemáticas y facilita la discusión y reflexión sobre aspectos más estratégicos del desarrollo.

1.2. Sistema de atención de salud en la comuna

Infraestructura y coberturas:

El Bosque se encuentra en el área de cobertura del Servicio de Salud Metropolitano Sur (SSMS), que atiende además a las comunas de Pedro Aguirre Cerda, San Miguel, San Joaquín, Lo Espejo, La Cisterna, La Granja, San Bernardo, Calera de Tango, Buin y Paine. La población de la El Bosque representa el 14,94% de este conjunto.

La red asistencial de salud de la comuna es administrada por la Municipalidad, a través de su Dirección de Salud. Está compuesta por 5 Centros de Salud Familiar (CESFAM, 2 de los cuales cuentan con financiamiento para reposición), un Centro Comunitario Familiar (CECOF), 3 Servicios de Atención Primaria de Urgencia (SAPU), un Centro Comunitario de Salud Mental (COSAM), un Centro de Atención de Adolescentes (Alter Ego) y una central de farmacia. Esta red se integra con el hospital El Pino, el complejo asistencial Barros Luco y el hospital Ezequiel González Cortés.

La población inscrita en el sistema público de atención de salud es un 81.5% del total asignado, alcanzando las 144.651 personas.

*Red de centros municipales de APS, según establecimiento y población inscrita.
Comuna El Bosque 2010.*

Establecimiento	Inscritos	%
CESFAM Cóndores de Chile	29.245	17,75
CESFAM Carlos Lorca	35.935	21,81
CESFAM Laurita Vicuña	42.795	25,97
CESFAM Santa Laura	25.553	15,51
CESFAM Orlando Letelier	31.252	18,97
Total	164.780	100,00

Fuente: Plan de Salud 2010, I. Municipalidad de El Bosque

Las coberturas de población de cada centro de salud son consistentes con las diferencias territoriales según las cuales se distribuye y/o concentra la población comunal. Es decir, la cobertura se incrementa en las zonas donde existe mayor densidad poblacional y disminuye proporcionalmente en aquellas con menor densidad.

Los niveles de mayor concentración se producen principalmente en los centros de salud emplazados en la zona sur y sur oriente de la comuna.

De acuerdo a la encuesta CASEN 2009, la mayor parte de la población de la comuna (82,52%) se encuentra afiliada al sistema público de salud (fondo nacional de salud - FONASA), mientras que un porcentaje menor, que alcanza sólo al 6,74%, es beneficiario/a de alguna institución de salud previsional privada, ya sea como cotizante o como beneficiario de un cotizante. El resto de la población se encuentra en algún otro sistema previsional como el de las fuerzas armadas, o en ninguno.

Acción en salud:

Los programas y acciones de atención primaria de salud (APS), que se implementan en la comuna de El Bosque, están enfocados en el cambio del modelo de atención. Este cambio toma como base los principios de la salud familiar y comunitaria, el enfoque bio-psicosocial de la salud y la mirada intersectorial, en la búsqueda de mejores niveles de salud y calidad de vida de la población.

Se trata del “*modelo de atención integral con enfoque familiar y comunitario*”, hoy vigente, y en él cada centro de salud se hace responsable de su población inscrita. Para ello constituye equipos de salud de cabecera, responsables del cuidado continuo de la población y de la aplicación del *plan de salud familiar* y otros instrumentos denominados *programas de reforzamiento de la atención primaria de salud*. Los objetivos del modelo dicen relación con lo siguiente:

- a) Acercar la salud a la población beneficiaria
- b) Alcanzar un aumento creciente de las acciones de promoción y prevención
- c) Incorporar mecanismos eficientes y efectivos de participación
- d) Entregar atención de calidad.

2. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

Desde la constitución de la municipalidad, ésta ha impulsado un proceso de gestión orientado a la innovación, con la finalidad de cerrar las brechas en la disponibilidad de servicios, infraestructura y equipamiento comunitario. Ello ha involucrado la realización, fundamentalmente bajo la responsabilidad de la DIDECO, de diferentes procesos participativos y diseños de gestión de los vínculos con las comunidades, incluyendo concebir una división de la comuna en territorios y la gestión de barrios.

Consecuentemente, desde 1998, en El Bosque la planificación ha estado orientada por procesos de consulta con los habitantes de cada barrio o población. Desde el año 2000, se lleva adelante una relación más activa entre la DIDECO y la SECPLA, relación que, en base a la experiencia, ha permitido instalar el concepto de integralidad en la gestión y las políticas. A la vez, el diseño del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) 2011-2016 está consistentemente orientado por los componentes de planificación,

participación, barrio y territorio¹¹.

Con estas orientaciones y enfoques en la planificación, el Municipio organiza mesas de trabajo por territorio que cuentan con la participación de representantes municipales, actores comunitarios y ONG vinculados a diferentes temas. Para la conducción de estos procesos y del Plan de Desarrollo Territorial, una mesa técnica define una estrategia que involucra una Consulta Ciudadana.

Pero un resultado inesperado de la Consulta Ciudadana introduce un nuevo eje sobre el cual comienza a girar de modo importante el PLADECO. Entre más de 20 temas consultados, la más alta prioridad de la ciudadanía resulta ser la salud –también educación–, lo que constituye un nuevo mandato para el quehacer municipal. La reflexión posterior de los equipos de trabajo concluye que, a 20 años de constituida la Municipalidad y en el marco de una comuna consolidada que ha alcanzado cierto nivel de desarrollo, las demandas de la ciudadanía se han orientado hacia el área de la calidad de los servicios comunitarios.

Lo anterior torna imperativo el diseño de un Plan de Desarrollo Comunal en Salud, construido entre los diversos actores del territorio, esto es, modificando su carácter puramente técnico y jerárquico tradicional.

2.1. El mandato para el Plan de Salud Comunal

Los 6 territorios de la Comuna cuentan con una importante red de organizaciones y con un equipamiento comunitario significativo. Desde el año 2011 cada territorio cuenta con un Centro de Salud Familiar, con equipos técnico-profesionales para el área de Salud y para el área de Promoción. A esto se suma la existencia de ONG vinculadas a estrategias de promoción y prevención en salud en 4 territorios.

La relevancia otorgada por la comunidad a la calidad y prestación del servicio de salud, (lo que priorizado por 6000 habitantes consultados) y la constitución de mesas de salud por territorio, abren la oportunidad para una práctica de trabajo inclusiva en el área y en su planificación. Según los resultados de la consulta, el 26% de la población prioriza la necesidad de mejorar la calidad del servicio y el trato a los usuarios de los consultorios; el 24,5% quiere mejorar el sistema de entrega de horas de atención médica; el 17,9% espera mejorar la entrega de medicamentos; el 15,2% pide mayores recursos para los centros de salud, de manera que éstos dispongan de anticonceptivos, planes de prevención del embarazo adolescente y atención al consumo de drogas y al SIDA, servicios que no están contemplados en la canasta de prestaciones de atención primaria; el 9,8% de la población consultada propone mejorar la coordinación entre consultorios y escuelas municipales y liceos; por último, el 6,5% propone fortalecer el vínculo y la participación de la comunidad organizada en relación con el consultorio.

¹¹ Esto ya se expresa en el PLADECO 2008 y en la experiencia destacada por Territorio Chile “Integración de Políticas Públicas” en la comuna de El Bosque, documentada por Paulette Landon en 2008.

2.2. Estrategia de construcción del Plan de Salud Comunal

El mandato surgido de la consulta ciudadana exige ser plasmado en el PLADECO. En esta fase aparece la doble tarea de procesar la demanda y definir un quehacer que resulte en una respuesta consistente con lo mandatado. Para ello, además, se requiere generar ciertas condiciones institucionales base.

En la primera de las tareas, los CESFAM son los que más directamente se encargan, promoviendo el diálogo directo entre funcionarios y comunidad en las mesas territoriales. Se conforma una comisión comunal intersectorial de salud, en que participan actores diversos del municipio, del área de salud y de la comunidad, que se encargan de procesar los resultados de la consulta y consensuar las bases estratégicas y lineamientos de acción para responder a las demandas.

En la segunda tarea, que representa el mayor desafío, se busca integrar la demanda al proceso de gestión del sector salud, a través de un abordaje integrado de las soluciones. Inicialmente, durante el proceso de diseño del PLADECO, se desarrollaron diversas reuniones de dirección y jornadas amplias –en las que participaron más de 200 funcionarios de los servicios municipales–, destinadas a preparar a la institución para acoger la demanda. En ellas se reforzó la idea de integración, y se definieron los lineamientos estratégicos para el desarrollo institucional y el plan estratégico, con un horizonte de dos o tres años.

3. LOGROS DEL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE SALUD COMUNAL

En términos generales, el logro es la construcción de lineamientos estratégicos para la gestión de salud. Estos lineamientos son los siguientes:

3.1. Cobertura y calidad de servicios:

- Construir una oferta diferenciada, orientada a grupos con necesidades especiales (adultos mayores, jóvenes y discapacitados).
- Aumentar la cobertura de especialidades médicas y en salud mental.
- Fortalecer programas y aumentar cupos disponibles para el tratamiento de adicciones (alcohol y drogas).
- Incorporar terapias alternativas que amplíen la diversidad de la oferta del sistema.

3.2. Participación y promoción de la salud:

- Capacitar a dirigentes sociales y comunidad en temas como el funcionamiento del sistema de salud.
- Mayor inclusión de las organizaciones sociales en el sistema de salud local.

- Generar estrategias de inclusión de la comunidad en la prevención y protección de víctimas de violencia de género y sexual.
- Crear estrategias de prevención del consumo de alcohol y drogas, formación de una red comunitaria y una política local de prevención.

A la incorporación de la ciudadanía organizada en las mesas y comisiones que definen los lineamientos estratégicos del Plan, se agrega la consulta ciudadana que permite incorporar la voz de los vecinos no organizados. Así, concurre a este proceso una noción de ciudadano que permite dar un pequeño salto en el desarrollo de los vínculos que históricamente ha desarrollado el municipio con la comunidad. En este sentido los equipos que lideran el proceso se hacen cargo de una perspectiva que apunta hacia la construcción de ciudadanía, acceso, derechos y calidad de los servicios.

3.3. Canales de información y mecanismos de inclusión:

- Generación de estrategias que permitan disponer de una información actualizada en los dirigentes para potenciar el uso de la red local de salud.
- Mayor y mejor información para los distintos grupos etarios que utilizan el sistema público de salud.
- Generación de una comisión de seguimiento y evaluación de las tareas propuestas por el PLADECO en el área de salud.

La propuesta contempla lineamientos de corto plazo, absorbibles por los diversos Centros de Salud Familiar, en el marco de los recursos y presupuestos disponibles que habían sido definidos en forma previa. Entre ellos, se abren las posibilidades de integrar mejores mecanismos de información a la comunidad, procesos de capacitación sobre la oferta y sobre los derechos en salud a la población, y ajustes a los métodos de atención y de distribución de horas médicas y medicamentos a la población, recogiendo algunas de las problemáticas relevadas por la dirigencia en las mesas territoriales. La respuesta, sin embargo, es heterogénea, dependiendo de las condiciones y disponibilidad de los diversos CESFAM. En efecto, algunos centros lograron capturar recursos FIC (Fondos de Inversión Comunal) para atender a la demanda; otros esperaron a integrar aspectos del plan en los presupuestos 2012. En general, a partir de agosto del 2011, momento en que culmina el proceso de elaboración del PLADECO, se hace más heterogéneo el funcionamiento de las mesas de trabajo de los territorios. Como saldo, todos los actores declaran un mejor nivel de comunicación y de información mutua, un mayor conocimiento de las dificultades y de los programas del sector salud. La comunidad, sin embargo, espera una acción más clara que permita que los planes muestren a corto plazo algunos de los resultados esperados.

Un logro destacado por todos los actores, es el nuevo espacio de articulación que se ha generado entre los programas municipales y los CESFAM, para enfrentar el desafío. Este espacio de diálogo y cooperación es señalado como completamente nuevo, a pesar de haberse desarrollado experiencias anteriores desde el sector salud.

4. ALGUNAS CLAVES DEL ÉXITO DE LA EXPERIENCIA

Un factor clave, tanto para los procesos internos como los externos al Municipio, ha sido la alianza entre DIDECO y SECPLA.

En ella se encuentra el espacio de intercambio y organización intramunicipal, que permite dotar de un nuevo norte a la política pública de salud. Es también el espacio que ordena y anima actualmente el trabajo de las mesas territoriales y de la comisión intersectorial de salud, para ello lo cual esta alianza se apoya en los coordinadores territoriales. Asimismo, abre espacios de escucha y diálogo entre el sector salud y la comunidad organizada, que no es la que tradicionalmente se encuentra en los Consejos Locales de Salud de los CESFAM. Genera también un centro desde el cual se pueden abordar los aspectos institucionales claves para hacerse cargo del mandato en un horizonte de mediano plazo, articulando y promoviendo la acción de directivos y de la autoridad política en torno a la idea de la integración con foco en el territorio, y potenciando la energía utilizada en el diseño y en la implementación.

5. OBSTÁCULOS DEL PROCESO

Los funcionarios del área de salud se han resistido a la participación en las instancias generadas para la implementación del plan, lo cual pone límites a la voluntad de solucionar uno de los problemas planteados, como es el maltrato al interior de los centros de salud, al no permitir sentar la base de un diálogo que parta del reconocimiento de los derechos y deberes mutuos.

Un segundo obstáculo es que la iniciativa queda radicada en manos de los CESFAM, y no se observa un rol claro para la Dirección de Salud de la comuna, la cual parece estar algo menos involucrada en la generación de soluciones. Ésta declara que las respuestas deben ser pertinentes a la realidad diagnosticada y a los planes elaborados en cada territorio, pero los planes tienen áreas comunes de problemas que demandan un diseño más centralizado, aspecto que no se verifica aún.

El control sobre la calidad de los servicios y prestaciones de salud, que forma parte de este plan y de la política de salud, no tiene una estrategia concreta de aplicación y está complejizado por las características clientelares de los Consejos de Desarrollo Local de los CESFAM.

Por último, el plan de salud, sin duda, tensiona la estructura de atención del sistema, determinada centralmente y ordenada por los instrumentos transversales de gestión del sector, las metas sanitarias y los compromisos que se firman con los Servicios de Salud. Todo ello obliga al sector a alinearse con prioridades nacionalmente definidas y, por lo tanto, cuenta con un escaso margen de movimiento para adaptarse a la realidad local.

6. ALGUNOS DESAFÍOS

- Las propuestas y lineamientos que surgen del Plan de Desarrollo de la Salud, exigen un diseño que involucre: reestructuración de los procesos de gestión de usuarios hacia mayor sincronización (mejoramiento de sistemas de horas médicas y su relación con el sistema de entrega de medicamentos y alimentos).
- Hace falta mayor información en la población acerca de sus derechos, en particular con relación al sistema AUGE, sus coberturas y su operación.
- También hay una demanda por planes que resuelvan las brechas de atención y la insuficiencia de especialistas.

7. SOSTENIBILIDAD

El factor de sostenibilidad es el acuerdo y la alianza permanente que construyen DIDECO y SECPLA, las mesas territoriales y la posibilidad de sostener la participación alcanzada en las fases de elaboración del PLADECO en las mesas territoriales. Sin embargo, se requiere una voluntad política más clara por parte de los directores y de la Municipalidad, para avanzar más decididamente en la negociación de recursos y en el abordaje de las demandas y lineamientos estratégicos específicos del plan; ello sólo se verifica de manera clara en dos de los CESFAM de la comuna.

8. APORTES GENERALES DE LA EXPERIENCIA AL DESARROLLO TERRITORIAL

- La experiencia ha incorporado procesos inclusivos de debate y consulta, que apoyan la construcción de ciudadanía activa.
 - Ha reforzado la validez de los instrumentos y sistemas municipales de planificación (con el uso instrumental de los territorios de planificación previamente establecidos).
 - Ha producido cambios en las prácticas institucionales locales de El Bosque.
 - Ha modificado concepciones en el enfrentamiento de demandas por servicios.
 - Ha forzado la adquisición de nuevas y mayores capacidades técnicas al interior de las instituciones.
 - Ha producido articulación dentro del municipio, pero también entre éste y ONG y ciudadanía organizada.
-