Género en el gobierno local: internalizando el enfoque de género

Programa Piloto de Apoyo a la Gestión Municipal y Formulación e Implementación de Políticas de Igualdad de Oportunidades. Comuna de Los Andes, V Región

Gloria Cáceres

Resumen Ejecutivo

El Programa Piloto de Apoyo a la Gestión Municipal y Formulación de Políticas Comunales de Igualdad de Oportunidades es implementado por el Servicio Nacional de la Mujer (Sernam) en convenio con la Municipalidad de Los Andes. Se involucraron las siguientes unidades al interior del Municipio: Secretaria Comunal de Planificación (Secplac), Dirección de Desarrollo Comunitario (Dideco), Educación y Salud, Administración Municipal y Oficina Municipal de Desarrollo Económico (Omde). Las dos últimas se incorporan a la experiencia del Programa Piloto por una iniciativa que surge al interior del Municipio.

El Programa busca: "incorporar la perspectiva de género como criterio y método de fortalecimiento y modernización, tanto en la gestión como en políticas y servicios municipales". Para ello implementa dos líneas centrales de intervención: la adecuación de herra-

mientas de gestión desde la perspectiva de género; y la participación de la comunidad organizada en la planificación, seguimiento y evaluación de la política comunal de igualdad de oportunidades. En su desarrollo se recurre a dos estrategias de apoyo: la sensibilización a personal municipal sobre la temática de género; y la capacitación del personal municipal vinculando la perspectiva de género a elementos técnicos de planificación.

Sus mayores logros se evidencian en la línea de adecuación de herramientas de gestión, especialmente en las Unidades de Administración Municipal y de Salud. En relación con la primera, se incorpora la perspectiva de género en dos instrumentos estratégicos de gestión: Sistema de Planificación y Evaluación de la Gestión Municipal y Programa Anual de Capacitación Funcionaria. En relación con Salud, entre otros logros se destacan: la incorporación de indicadores de género en los distintos programas de atención; la promoción de la participación y responsabilidad masculina a partir de programas como Adolescentes, Control del Niño Sano, Control del Embarazo, Planificación Familiar, y la adecuación horaria y de prácticas de atención para facilitar el acceso tanto de hombres como de mujeres a los programas de atención.

En la línea de participación de la comunidad, concebida desde el Programa como involucración en la elaboración y control ciudadano de las políticas comunales, se presentan menores avances y las principales debilidades. En ello ha incidido el bajo nivel de organización de la comunidad, donde si bien la participación es considerada una tarea del Municipio y la sociedad civil como un actor social relevante en la gestión del desarrollo local —lo cual se refleja claramente en la definición de su Visión y Misión institucionales y en el desarrollo de una variedad de programas con participación comunitaria— el nivel alcanzado no es considerado satisfactorio por el Municipio. Por otra parte, el Programa tampoco ha desplegado estrategias específicas para superar esta situación, más allá de las actividades inicialmente diseñadas.

PROGRAMA PILOTO DE APOYO A LA GESTIÓN MUNICIPAL Y FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES.

RESPONSABLE : Verónica Gallegos
TELEFONOS : 34 - 421775 / 426923
FAX : 34 - 426867
DIRECCION : Esmeralda 536
Los Andes
COMUNA : Diego de Almagro
REGION : III Región
MAIL : andino9@mixmail.com

La iniciativa propone un importante grado de innovación tanto en su planteamiento como en su operacionalización, por cuanto no sólo transversaliza la variable género en la gestión sino que también genera nuevas formas de gestión y de relación en las instituciones involucradas. Siendo una iniciativa aún en curso presenta interesantes posibilidades de proyectarse en el tiempo y de generar, a través de su difusión, el desarrollo de iniciativas similares en otros municipios del país.

ANTECEDENTES

En 1997, en virtud del trabajo de coordinación que Sernam venía realizando con los municipios en diferentes regiones del país a partir de los programas específicos que implementa, surge lo local como un espacio potencial de acción. Más allá de permitir la implementación de programas dirigidos a mujeres (PMJH, PMTT, VIF) a través de las oficinas municipales de la mujer o de encargadas municipales de programas Sernam, este espacio posibilitaría la transversalización de la perspectiva de género en la gestión del gobierno local. Para ello se conforma un equipo al interior de Sernam que da cuerpo a la idea y elabora un programa que comienza a implementarse en 1998. El programa se planteó inicialmente con una duración de dos años; pero durante su marcha se vio la necesidad de extenderlo por un tercer año (2000), de manera de poder realizar un acompañamiento a su implementación y evaluación de resultados en cada comuna.

La Municipalidad de Los Andes ingresa al Programa producto de un proceso de selección que Sernam desarrolla para determinar las regiones y, posteriormente las comunas, en que se implementará este Programa Piloto a partir de 1998. Las otras comunas seleccionadas son San Pedro de la Paz VIII Región, Puente Alto Región Metropolitana y Rancagua VI Región.

La Comuna de Los Andes es cabeza de la provincia del mismo nombre, tiene por comunas vecinas a Calle Larga, San Felipe y San Esteban, y su límite este es la República Argentina. Su población asciende a cerca de 55.000 habitantes, de los cuales un 50,4% son mujeres y un 49,6% hombres. Aproximadamente 4 de 10 hogares son dirigidos por jefas de hogar. Un 20% de la población vive en condiciones de pobreza. La mayoría de la población es urbana y sólo un 6,8% es rural, donde a diferencia de la población total de la comuna, los hombres exceden a las mujeres (58,7%). Esta condición de comuna predominantemente urbana la distingue de las otras comunas de la provincia, las que presentan altos porcentajes de población rural como es el caso de San Esteban y Calle Larga donde la población rural, es mayoritaria.

Sus principales actividades económicas son los servicios, transporte internacional, minería y agricultura, con un fuerte énfasis en la fruticultura de exportación.

Es una de las cuatro ciudades del país que conforman el grupo de Ciudades Mercosur y se visualiza con una ubicación estratégica para la presencia chilena en el Tratado del mismo nombre. Considerado el primer puerto terrestre del país, se plantea desarrollar proyectos de infraestructura que potencien esta condición, así como fortalecer el turismo para el desarrollo económico de la comuna. Geográficamente se ubica mucho más cerca de Santiago que de Valparaíso, lugar este último donde se concentra su administración regional.

La Municipalidad de Los Andes tiene una dotación de 112 funcionarios/as organizados/as en 13 Departamentos o Areas Municipales. Inició hace algunos años un proceso de cambio que busca el mejoramiento permanente de la calidad de la gestión, lo que desarrolla a través de cuatro líneas: Liderazgo y Compromiso con la Dirección, Planificación Estratégica, Satisfacción del Usuario, Desarrollo de las Personas y de la Organización. Es desde esta perspectiva, junto a una visión política, que se acoge el desarrollo del Programa al interior del Municipio. El propio Alcalde es quien convoca a todo el personal de la Municipalidad para presentarlo e informarles sobre su implementación en el Municipio.

CONCEPTO Y OPERACIONALIZACIÓN

Equipo y actores

La implementación del Programa considera el concurso de diferentes actores que desde el nivel técnico y del accionar político conforman el equipo y las instancias de gestión:

- Mesa Municipal de nivel regional constituida por representantes de los diferentes programas Sernam V Región. Acompaña el proceso y tiene a su cargo la implementación de acciones de sensibilización del personal municipal; actúa a través de la Directora Regional o de la profesional a cargo del Programa en la Región como interlocutora con la autoridad municipal.
- Comité Técnico Municipal de Igualdad de Oportunidades conformado por los/as jefes de los departamentos municipales involucrados en el Programa, la encargada de la Oficina Municipal de la Mujer de la Municipalidad y la profesional del Sernam nacional encargada del Programa. Es esta la instancia de

coordinación de las dos líneas del programa y desde donde éste se desarrolla. Su conformación interdepartamental busca dar una mirada integral multidisciplinaria e intersectorial a las políticas de igualdad de oportunidades.
• Consultores externos. Sur Profesionales, a cargo de la línea de adecuación de herramientas de gestión, que participa en el programa durante 1998 y 1999. CED, encargado de desarrollar un diagnóstico participativo con las mujeres de la comuna, lo que se realiza entre fines de 1998 y comienzos de 1999.
• Encargada de la Oficina Municipal de la Mujer (OMM). Es la contraparte técnica encargada del Programa en el Municipio y actúa como la interlocutora del Municipio, tanto para Sernam como para los consultores. Asume la línea de trabajo con la comunidad por delegación de la Dirección de Desarrollo Comunitario de quien depende.
• Encargada del Programa en el nivel central de Sernam, quien coordina la iniciativa internamente y con los agentes externos, asegura la permanente vinculación de las acciones realizadas en el Municipio con los objetivos y principios del Programa, y constituye el soporte técnico permanente del mismo.

Las unidades municipales involucradas en el desarrollo de la iniciativa son: Secretaría Comunal de Planificación (Secplac), Dirección de Desarrollo Comunitario (Dideco), Educación y Salud, Administración Municipal y Oficina Municipal de Desarrollo Económico (Omde).

En el cuadro Nº1 se caracteriza a las/os profesionales a cargo de las unidades mencionadas, quienes conforman el Comité Técnico del programa en el Municipio. Se incluye a la encargada de la Oficina de la Mujer por participar de esta instancia y por su rol dentro del programa.

Propósito y objetivos

El programa busca “incorporar la perspectiva de género como criterio y método de fortalecimiento y modernización, tanto en la gestión como en políticas y servicios municipales”. Ello se operacionaliza en los siguientes objetivos, los que han guiado el trabajo del Programa Piloto durante sus dos años de implementación:

• Identificar, conjuntamente con funcionarios municipales, herramientas de gestión utilizadas frecuentemente por éstos con el propósito de adecuarlas desde una perspectiva de género y aplicarlas posteriormente.

Cuadro 1

Unidad Municipal	Cargo	Profesión
Administración	Administradora Municipal1	Ingeniera Comercial
Dirección de Desarrollo Comunitario	Director de Desarrollo Comunitario	Licenciado en Historia
Oficina Municipal de Desarrollo Económico	Director de la OMDE	Asistente Social
Secretaria Comunal de Planificación	Secretario Comunal de Planificación	Geógrafo
Departamento de Salud Municipal	Directora del Depto. de Salud	Médica
Departamento de Educación Municipal	Director del Departamento de Educación	Profesor
Oficina Comunal de la Mujer	Encargada de la Oficina de la Mujer	Asistente Social

- Desarrollar capacidades técnicas en el ámbito del diagnóstico, planificación y uso de metodologías con perspectiva de género en funcionarios municipales que se desempeñan en Departamentos relacionados con la planificación comunal, prestación de servicios y organizaciones comunitarias.
- Traspasar y asesorar en el uso de metodologías probadas y sistematizadas por Sernam para la formulación e implementación de políticas y programas hacia las mujeres.
- Asesorar en la formulación participativa de un Plan Comunal de Igualdad de Oportunidades para las Mujeres para ser incorporado en el Plan de Desarrollo Comunal del Municipio.
- Asesorar la formación de una Red Comunal por la Igualdad de Oportunidades de las Mujeres, que entre sus acciones tenga la de dar seguimiento, evaluación y proyecciones al Plan Comunal formulado por las mujeres.
- Sensibilización a los funcionarios en la Igualdad de Oportunidades.

Desarrollo de la iniciativa, estrategias y metodologías de intervención

En su diseño original el Programa se planteó cuatro componentes: adecuación de herramientas de gestión, participación de la comunidad, sensibilización y di-

fusión. En la práctica, sin embargo, se puede distinguir un trabajo más continuo y sistemático en dos de ellos, que pueden ser definidos como las líneas de intervención a través de las cuales se implementa el programa: adecuación de herramientas de gestión desde la perspectiva de género; y, la participación de la comunidad organizada en la planificación, seguimiento y evaluación de la política comunal de igualdad de oportunidades.

Ambas líneas se desarrollan desde un trabajo que parte al interior del Municipio, el que se apoya centralmente en dos estrategias: sensibilización a personal municipal sobre la temática de género; y, capacitación al personal municipal vinculando la perspectiva de género a elementos técnicos de planificación.

Estas estrategias apuntan, por una parte, a generar un clima propicio para la implementación del Programa al interior del Municipio; y por otra, a dotar de elementos que permitan a las/os funcionarios involucrados incorporar elementos técnicos de la perspectiva de género en su gestión dentro del Municipio y hacia la comunidad. A través de las distintas actividades implementadas el Programa llega a cubrir al 60% del personal municipal.

Línea de adecuación de instrumentos de gestión

Se llevó a cabo a través de una consultoría que contemplaba inicialmente un trabajo con cuatro unidades municipales: Secretaría Comunal de Planificación (Secplac), Dirección de Desarrollo Comunitario (Dideco), Educación y, Salud. Estas eran, desde la perspectiva de Sernam, los espacios de poder que al interior del municipio permitirían transversalizar la perspectiva de género. Sin embargo, la propia iniciativa de la Administradora Municipal de incorporarse al Programa demostró que la Unidad de Administración (en el caso del Municipio de los Andes) era pieza clave para lograr lo que se pretendía. También se incorpora la Oficina Municipal de Desarrollo Económico (Omde). Esto sentó un precedente y una diferenciación con el trabajo que se realizó en las otras tres comunas.

La implementación se realiza en dos fases de intervención con apoyo de Sur Profesionales. La metodología utilizada en la primera fase consistió en un trabajo conjunto entre la Consultora y las/os encargados de cada unidad o sus representantes, que a través de la revisión de documentos y la realización de reunio-

nes permitiera estudiar los instrumentos y herramientas de gestión utilizados, y seleccionar algunos de ellos para adecuarlos incorporando la perspectiva de género. En algunos casos esto se tradujo en compromisos de gestión, a falta de instrumentos que pudieran ser utilizados con este fin. En la segunda fase, la consultoría se centró en la validación de las herramientas y en la asesoría para elaborar proyectos que incorporaran la perspectiva de género, permitiendo plasmar en la gestión el principio de igualdad de oportunidades.

El proceso desarrollado en la segunda fase fue apoyado por la realización de cursos-taller de capacitación dirigidos al personal directivo, profesional y técnico del Municipio: "Formulación del Plan de Desarrollo Comunal con Perspectiva de Género" y "La Perspectiva de Género en la Formulación de Proyectos Sociales". Se desarrolló además un taller de sensibilización "Desarrollo Personal: Identidad y roles sociales", dirigido a administrativos hombres de diferentes departamentos municipales. Estos cursos fueron solicitados por la administración a la Consultora, puesto que no formaban parte del diseño original del Programa.

El trabajo desarrollado con las distintas unidades municipales muestra diferentes niveles de logro y de involucración de las personas que en ellas se desempeñan. Un elemento que aparece como gravitante en relación con este último aspecto es la participación efectiva de sus directivos en las actividades de sensibilización desarrolladas. Esto valida la estrategia en el desarrollo de este tipo de programas; pero a la vez sugiere la necesidad de una mayor cobertura en la implementación de iniciativas similares.

Si bien al interior de las unidades involucradas se aprecian iniciativas tendientes a incorporar la perspectiva de género en la gestión, se destacan a continuación sólo dos de ellas por considerar que son las que muestran hasta este momento un mayor nivel de logro, en tanto incorporan de manera más global y estratégica la perspectiva de género en su ámbito de acción.

Administración Municipal:

Siendo el Municipio una organización jerarquizada, la Administración Municipal —por la función que le compete y el rango que tiene al interior de éste— se presenta como un estamento de gran relevancia para un programa de este tipo.

Esto se refuerza porque en el caso de Los Andes es un cargo bien posicionado en su interior y además cuenta con una persona cuyo liderazgo se genera no sólo a partir de su función, sino que es reconocido como tal por quienes conforman la organización.

La incorporación de la Unidad de Administración Municipal a la implementación del Programa marcó un mayor énfasis del mismo en el trabajo al interior del Municipio, potenciando la posibilidad de transversalizar la perspectiva de género. Entendiendo la incorporación de la perspectiva de género y de las políticas de igualdad de oportunidades en la gestión como indicadores de calidad, se gesta desde esta unidad municipal un trabajo que toca a la Municipalidad en su conjunto a través de instrumentos estratégicos de la gestión municipal, como son el Sistema de Planificación y Evaluación de la Gestión Municipal y el Programa Anual de Capacitación. Es precisamente en el trabajo realizado desde esta unidad donde la iniciativa presenta sus mayores logros en la línea de adecuación de instrumentos de gestión, y que por su carácter permiten darle un mayor sustento al interior del Municipio.

A nivel del Programa Anual de Capacitación se destacan:

- La aplicación de medidas y criterios que facilitan la participación de las funcionarias del Municipio en programas de capacitación en los cuales, hasta antes de la implementación del Programa, participaban casi exclusivamente hombres.
- La incorporación y realización, dentro de la capacitación funcionaria, de cursos de incorporación de la perspectiva de género en la planificación y elaboración de proyectos.
- Innovaciones en el lenguaje que se utiliza al interior del Municipio para las convocatorias, tanto de capacitación como para optar a puestos de trabajo, visibilizando a las mujeres.
- Desarrollo de medidas tendientes a incorporar mujeres a puestos de trabajo ocupados tradicionalmente por hombres y viceversa. Los primeros resultados se verifican en la contratación de hombres como encuestadores para la ficha CAS 2.

A nivel del Sistema de Planificación y Evaluación de la Gestión Municipal, se destaca la incorporación de la igualdad de oportunidades como principio rector

de la gestión municipal, lo que se plasma en las directrices dadas desde la Alcaldía para la elaboración de la planificación anual de cada departamento y la solicitud realizada a cada Director/a de Departamento de un objetivo relacionado con la igualdad de oportunidades. Da cuenta de la realidad de este accionar, la devolución a los departamentos de programaciones que no incorporaban este tipo de objetivos, para ser reformuladas.

Una iniciativa que da cuenta del interés de la Administradora, es la idea de formular un Plan de Igualdad de Oportunidades para las funcionarias y funcionarios de la Municipalidad. En este sentido se elaboró una planificación y una metodología que, contando con la participación activa de las y los funcionarios en sus distintas etapas, permitiera contar con esta herramienta al interior del Municipio. Si bien se había planificado su término para fines de 1999, el Plan se ha retrasado y se retomará en mayo 2000.

El trabajo que aquí se desarrolla busca, por una parte, impactar en las políticas municipales y sus principios rectores; y por otra, influir a nivel de la cultura organizacional, elemento clave por cuanto la incorporación de la perspectiva de género en las políticas y gestión institucional no sólo alude a la incorporación de elementos de carácter técnico, sino también a procesos de cambio cultural. Esto último es lo que principalmente contribuye a su sustentabilidad. En palabras de la Administradora Municipal: “se incorpora otra forma de ver las cosas... en eso no hay vuelta atrás”.

Dirección de Salud

Otra de las unidades que presenta un importante nivel de logro es la Dirección de Salud. La incorporación de la perspectiva de género en este ámbito resulta de relevancia por cuanto afecta directamente uno de los temas que las personas indican entre sus preocupaciones más sentidas. Por otra parte, en las relaciones cotidianas entre usuarias/os y prestadoras/es de los servicios de salud así como en la orientación de las acciones de salud, se maneja una visión de la mujer centrada en su rol reproductivo de madre y cuidadora.

La directora de esta unidad participó junto a otra profesional del equipo de salud en las actividades de sensibilización. Posteriormente, y dentro del trabajo de la

segunda fase, se solicitó la realización de un taller para el equipo del Consultorio sobre perspectiva de género, en el que participó la mayoría del personal involucrando a enfermeras, matronas, personal auxiliar y administrativo. Esto favoreció la incorporación del equipo en el Programa y redundó en la formulación de medidas específicas y de proyectos que tradujeran el nuevo accionar del Consultorio hacia la comunidad. Los compromisos de gestión que adquirió esta unidad con el Programa, así como los proyectos elaborados y las acciones planificadas, contaron con la participación del equipo técnico del Consultorio, integrado por representantes de los distintos estamentos.

Entre las realizaciones de esta unidad municipal se destaca:

- El trabajo de sensibilización desarrollado al interior del Consultorio involucrando a casi la totalidad del personal.
- Adopción de medidas tendientes a contar con sistemas de registro donde se diferencie el sexo de las/os usuarias/os.
- Establecimiento de medidas tendientes a facilitar y promover la participación de los hombres en programas en los que tradicionalmente sólo participan mujeres, como Planificación Familiar, Control de Embarazo (especialmente embarazo adolescente), Control del Niño Sano.
- Incorporación de indicadores de género en los diferentes programas de salud que se implementan.
- Acercamiento y apertura del Consultorio hacia la comunidad, tanto por la vía de llevar los programas hacia la población que no llega al consultorio (especialmente hombres), como el establecer una vinculación con las organizaciones sociales que en ella existen.
- Ampliación de programas de salud mental a la población masculina.

Existe el convencimiento por parte de la Directora de que la sensibilización constituye un proceso que requiere mayor persistencia en el tiempo para que la perspectiva de género se instale efectivamente en las prácticas cotidianas. Un elemento que, a su juicio, colaboraría con esto sería la informatización del sistema incorporando indicadores de género, lo que permitiría estar haciendo presente permanentemente esta variable.

Línea de Participación de la Comunidad

Esta línea, que operacionalizaba los objetivos de elaboración de un Plan de Igualdad de Oportunidades y conformación de una Red por la Igualdad de Oportunidades, comienza a ejecutarse a fines del primer año de implementación. En la práctica se tradujo centralmente en el desarrollo de acciones orientadas a que el Municipio cuente con un Plan de Igualdad de Oportunidades con una cierta legitimidad desde la comunidad.

Las acciones emprendidas se pueden agrupar en tres momentos: elaboración de un Diagnóstico Participativo, elaboración de un Plan de Igualdad de Oportunidades y presentación del Plan al Concejo Municipal. Si bien tienen una secuencia temporal en tanto el primero es sustento del segundo, no se implementan actividades de seguimiento o continuidad entre uno y otro. En esta línea el Municipio, a través de la OMM, cumple fundamentalmente un rol operativo.

El Diagnóstico Participativo es desarrollado por CED como organismo consultor, convocando desde el municipio a mujeres organizadas y no organizadas de la comuna. Consideró dos tipos de actividades: jornada de levantamiento de problemas por área, donde participaron alrededor de 50 mujeres en su mayoría vinculadas a programas municipales (jefas de hogar, temporeras, adultas mayores, algunas dirigentas de juntas de vecinos, y en menor número microempresarias y estudiantes); y grupos de discusión constituidos por entre 7 y 12 personas, donde participaron funcionarias/os de servicios públicos y dirigentes/as de organizaciones sociales.

Para la elaboración del Plan de Igualdad de Oportunidades se contempló que las mujeres de la comunidad jugaran un rol más activo en la planificación; sin embargo, dada la baja respuesta a la convocatoria y la falta de organizaciones e instancias de articulación a nivel de la comunidad que pudieran —desde una dinámica propia— tener un rol más activo en el proceso, el Plan es elaborado por el Comité Técnico de Igualdad de Oportunidades, teniendo como base el diagnóstico realizado. Lo anterior se tradujo en que un grupo reducido de mujeres de la comunidad, elegidas como representantes de las que participaron en el diagnóstico —específicamente en la jornada de diagnóstico—, se constituyen en la instancia que sanciona y propone nuevos elementos a lo que el Comité Técnico

había elaborado y, en un segundo momento sanciona la reelaboración del Plan realizado por el Comité Técnico. Estas actividades consistieron en reuniones donde participaron entre 4 y 6 mujeres, y estuvieron a cargo de Sernam.

Presentación del Plan al Concejo Municipal. En esta instancia las mujeres del grupo de representantes dialogaron con los integrantes del Concejo, concluyendo así la participación de las mujeres en el Programa. Se esperaba que en este proceso las mujeres cumplieran un rol en la convocatoria y la socialización de la información del Plan en sus organizaciones y grupos de pares, tanto para ampliar el referente de comunidad involucrado como para promover la presencia de mujeres en la sesión del Concejo Municipal en que se presentó el PIO, lo que no tuvo buenos resultados.

El trabajo a desarrollar en esta línea suponía para su realización la existencia de una comunidad organizada y de un Municipio que tuviera un trabajo dirigido a potenciar la participación comunitaria y, una vinculación con ésta a través de sus referentes organizacionales. En la práctica, las falencias que la comuna presentaba en ambos sentidos, y que fueron detectadas a destiempo, incidieron en el nivel de logros alcanzado. Incidió también que el Municipio no destinara, en términos efectivos, recursos humanos que desarrollaran un trabajo continuo y permanente para promover la participación de la comunidad. La Dideco no asumió la línea de trabajo y ésta quedó radicada en la OMM —oficina de reciente creación en el Municipio y que contaba sólo con la profesional encargada y una secretaria—, y en manos de agentes externos a la Municipalidad (CED, Sernam).

Es importante señalar que, si bien uno de los objetivos planteados para esta línea como es la conformación de la Red de Igualdad de Oportunidades no se puede considerar como realizado, sí es posible establecer a partir de las condiciones en que se operó algunos logros en este sentido. Esto incluye la existencia de un grupo de mujeres —aunque no articuladas— que tratan de mantener una vinculación con el Municipio a través de la OMM, que se consideran actoras del proceso y que modifican su vinculación con él desde un actuar de usuarias de programas y servicios municipales a una posición de sujetos que sienten que tienen el derecho a ser tomadas en cuenta e informadas por el Municipio acerca de lo que sucede en la actualidad.

Cabe señalar que los problemas identificados en el diagnóstico no sólo sirvieron para la elaboración del Plan, sino que también constituyeron un insumo para la formulación de acciones y proyectos que las unidades municipales realizaron como producto de la línea de adecuación de instrumentos de gestión. Ejemplos de ello son: en el área de Salud la idea de implementar un tercer turno de atención; y la elaboración por parte de la OMM del proyecto "Escuela para Dirigentas de Organizaciones Sociales". Esto indica que la visión de la comunidad en alguna medida se incorpora como un elemento en la planificación de la gestión al interior del Municipio.

Estado actual de la iniciativa

Como se señalara anteriormente, el Programa inicialmente consideraba dos años para su implementación (1998 y 1999), y en el transcurso del mismo se consideró necesario extenderlo a un tercer año de manera de realizar un proceso de acompañamiento y evaluación. También es en esta etapa donde Sernam gestiona el financiamiento para algunos de los proyectos elaborados. Si bien desde Sernam se cuenta con los recursos financieros para esta etapa, hasta el momento de la documentación no se había definido quien asumiría el programa desde la institución, tanto a nivel central como regional.

A pesar de lo anterior, el proceso ha seguido su curso al interior del Municipio de Los Andes, especialmente en lo que se refiere a la gestión interna como fruto de lo realizado en los años anteriores. Aquí se puede señalar por ejemplo:

- La Administración Municipal tiene previsto desarrollar durante el presente año talleres de sensibilización que involucren a la totalidad de las funcionarias y funcionarios municipales.
- El Pladeco, que debe ser elaborado durante el presente año, incorporará el Plan de Igualdad de Oportunidades, y en su elaboración global la perspectiva de género. Está previsto que participen en su elaboración representantes de distintos sectores de la comunidad.
- Se gestionarán recursos para la implementación de proyectos elaborados en la línea de adecuación de instrumentos de gestión, en forma independiente de Sernam. De ello da cuenta la iniciativa de la Directora de Salud de buscar vías alternativas para el financiamiento del proyecto de Informatización de Registro de las Acciones de Salud.

- Fondos Fosis por $6.000.000, hoy de manejo municipal, se destinarán exclusivamente a iniciativas productivas de mujeres.

En la línea de participación, en enero del presente año quien estaba a cargo de la OMM y de esta línea, deja de trabajar en el Municipio y se corta la vinculación con la comunidad. En abril se intenta retomar este trabajo convocando a las mujeres de la comuna a una actividad de lanzamiento de las actividades de la OMM para el año. No pareciera haber una estrategia clara en este sentido y no se han retomado los contactos en forma intencionada con el grupo de mujeres que participó del proceso. La responsabilidad de llevar a cabo este trabajo radica actualmente a nivel del Director de DIDECO, quien la ha situado operativamente en quienes hoy conforman la OMM. La incipiente Red por la Igualdad de Oportunidades se encuentra desarticulada, y mujeres que la conformaban y que participaron del proceso sienten que han sido dejadas de lado y que el Municipio debiera explicarles que está pasando.

(*) realizando a la fecha, diversas iniciativas por las nuevas encargadas de retornar la participación de las mujeres en el Programa.

Otros logros e impacto de la iniciativa

Además de los logros destacados anteriormente se pueden señalar desde una perspectiva más global el posicionamiento que ha logrado el tema de género y de igualdad de oportunidades al interior del Municipio; el inicio de un trabajo del Municipio con la comunidad; y, el desarrollo de prácticas distintas en la gestión municipal.

Por otra parte, se pueden señalar como impactos no esperados del programa al interior del Municipio, el mejoramiento del clima organizacional y el reconocimiento de falencias en la planificación y en el vínculo con la comunidad como parte de la gestión municipal.

INNOVACIÓN

Si bien la iniciativa tiene un origen externo al Municipio, está presente al interior del mismo la voluntad y el interés por desarrollar experiencias innovadoras que

aporten a la gestión municipal, especialmente por parte del Alcalde y de la Administradora Municipal.

La iniciativa es innovadora tanto en su diseño como en su operacionalización, lo que se verifica en distintos niveles:

- Al interior del propio Sernam, el Programa innova por la forma de abordar el tema de género a nivel local, ya que plantea desarrollar una acción que no se centra en la implementación de programas para dar respuesta a problemas y situaciones específicas de las mujeres (jefas de hogar, trabajadoras temporeras, violencia intrafamiliar), sino a instalar transversalmente y de forma intencionada la perspectiva de género en el nivel local. Esto mismo generó inicialmente algunas resistencias al interior del equipo regional de Sernam, que luego fueron superadas por la vía de convencimiento del equipo, el que jugó un importante papel en la primera etapa del Programa. Por otra parte, las líneas de participación y, especialmente, la adecuación de instrumentos son elementos que no habían estado presentes en la mayoría de las acciones que se realizaban.
- Hay innovación al interior del propio Programa en su implementación en el Municipio de Los Andes, por la incorporación de las unidades de Administración Municipal y la OMDE; lo que es posible gracias al principio de flexibilidad con que éste opera y que no es común en las intervenciones que se realizan desde el nivel central de la administración del Estado.
- La incorporación de la igualdad de oprtunidades y de la perspectiva de género como una variable importante dentro de la planificación y gestión del Municipio constituye otro elemento innovador, puesto que saca el tema de género de la Oficina Municipal de la Mujer y lo transversaliza. Lo anterior es especialmente notable en la valoración que manifiesta la Administración Municipal, donde es considerado como un real aporte a la gestión interna y externa, tanto en términos de mejorar la calidad del servicio como de modificar las formas de planificación, procedimientos y evaluación. También en el área de Salud se considera la presencia de la perspectiva de género como un aporte a la labor que le compete con la población atendida, por la necesidad de diferenciación tanto a nivel de diagnóstico como de la intervención, situación que hasta antes de la implementación del programa no era considerada como elemento relevante ni en la planificación ni en el quehacer de este servicio.
- La participación de la ciudadanía y su visión de los problemas que la afectan se sitúa como un elemento no considerado antes en el Municipio y que en forma

incipiente comienza a ser tomado en cuenta para la planificación, marcando un cambio con prácticas anteriores. Por otra parte, las falencias que presenta el Municipio en su capacidad de convocatoria toman relevancia al participar éste en el Programa Piloto y ponen de relieve la necesidad de desarrollar acciones para promover la participación y organización de la comunidad, situación que antes no se contemplaba en el marco de la gestión local.

- También se puede considerar como elemento innovador, en términos de las prácticas de trabajo, el planteamiento del Programa sobre la dinámica interna de trabajo que involucra no sólo a los directivos en el diseño de las acciones hacia la comunidad sino plantea un trabajo en equipo que tiende al desarrollo de acciones conjuntas entre los departamentos. Si bien esta práctica del Municipio de Los Andes no puede considerarse instalada en su totalidad, sí fue desarrollada durante el Programa al interior de los departamentos.
- Se han generado prácticas inexistentes anteriormente a nivel de programas específicos, como por ejemplo la incorporación de la perspectiva de género en los programas de empleo, lo cual significó en la práctica, fijar una cantidad de mujeres jefas de hogar a contratar en cada uno de los proyectos de generación de empleo que el Municipio desarrolló.

En términos de los factores que han favorecido el desarrollo de la iniciativa, hay coincidencia en señalar que la voluntad política del Alcalde y el papel jugado por la Administradora Municipal han sido claves para el desarrollo de la innovación al interior del Municipio. Se señala también la importancia de la presencia permanente de Sernam como motor de la acción, y el desempeño y relación establecida por la Consultora que tuvo a su cargo la línea de adecuación de instrumentos de gestión. También aquí juega un papel el que este Municipio había iniciado un proceso de modernización, donde se habían elaborado políticas de mejoramiento de la calidad del servicio, y se contaba con instrumentos estratégicos para la gestión desde la Administración Municipal que fueron involucrados en el Programa.

Es claro que quienes han sido parte activa del proceso, se sienten efectivamente partícipes de una iniciativa innovadora tanto al interior del Municipio como a nivel nacional, la cual aún se encuentra en curso aunque enfrentando resistencias al interior del Municipio. Se pueden distinguir fundamentalmente dos tipos de resistencia, de carácter cultural y otras de tipo personal. La primera se refiere tanto al rol que como funcionarios desempeñan las personas y la cultura funcionaria

instalada en el Municipio, así como en la formación cultural de los funcionarios que se traducen en paradigmas, actitudes y modelos mentales fuertemente arraigados. Las de orden personal incluyen el desacuerdo con la iniciativa en su conjunto, o con las estrategias que ésta presenta en su implementación. Ambas resistencias representaron claramente obstáculos al implementar el programa.

No siempre estas resistencias han opuesto barreras a la acción de la iniciativa; pero sí han generado conductas de poco compromiso con la tarea que dificultan la marcha del proceso. Para enfrentar las resistencias, se reedita al interior del Municipio la estrategia de sensibilización y capacitación del personal. Por otra parte, se opta por no insistir en el desarrollo de acciones globales en aquellos departamentos donde hay mayores dificultades; pero se acogen y potencian las iniciativas que surgen al interior de los mismos y que tienen vinculación con los planteamientos del Programa.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

El Programa, en su planteamiento, apuesta a potenciar la participación en las decisiones, tanto de los funcionarios municipales en lo que se refiere a planificación y diseño de acciones, como de la comunidad —especialmente de las mujeres—, en tanto actor del desarrollo local, y desde la perspectiva del control ciudadano.

El planteamiento enunciado se operacionaliza a través de la metodología y estrategias desarrolladas en la línea de adecuación de instrumentos de gestión y hacia el interior del Municipio. Es menos evidente en la línea de participación de la comunidad, donde no se despliegan metodologías y acciones específicas para, por una parte, potenciar y articular participación ciudadana más allá de la consecución del Plan Comunal de Igualdad de Oportunidades; y por otra, crear espacios permanentes de interlocución entre el Municipio y la comunidad, generando así desde el primero una mirada distinta del rol de la comunidad.

Actores del ámbito público vinculados a la iniciativa

A nivel de instituciones públicas se puede distinguir aquéllas que tuvieron participación directa en la implementación del Programa en Los Andes y aquellas

vinculadas desde el accionar general del mismo; y por tanto, de participación indirecta. En este último caso se encuentra la Subdere y la Asociación Chilena de Municipalidades, que se vinculan con la iniciativa a través de Sernam y no del Municipio, y que no intervienen en las decisiones del Programa, deben cumplir un rol de apoyo en la difusión y/o en la destinación de recursos para la implementación de acciones.

En relación a las instituciones públicas directamente involucradas, se encuentra Sernam, que desde el nivel central coordina el Programa operando con un criterio de descentralización que favorece y potencia la toma de decisiones por parte del Municipio; y desde el nivel regional, cumple un rol de apoyo y no toma parte de las decisiones. Por otra parte, se encuentra el Municipio de Los Andes, actor central del proceso que participa en las decisiones a través de las/os directivos de las unidades involucradas en el Programa, tanto en lo que se refiere a su ámbito específico de acción como al desarrollo del Programa a través del Comité Técnico de Igualdad de Oportunidades.

Al interior del Municipio es posible distinguir otros actores: los/as funcionarios/as municipales de los departamentos involucrados, que son parte activa de la planificación y de la implementación de las acciones; el Concejo Municipal, que otorga su respaldo a la iniciativa y acoge el Plan Comunal de Igualdad de Oportunidades, que si bien dentro de esta etapa no es determinante en las decisiones que se adoptan, sí jugará un papel importante en la implementación posterior de las acciones por el peso que tiene en la determinaciones del presupuesto municipal; el Alcalde como autoridad política, que respalda y promueve la iniciativa al interior del Municipio y también hacia la comunidad, llamando a la participación e incorporando en su discurso la igualdad de oportunidades.

Actores de la sociedad civil

Aquí se pueden distinguir, por una parte, a la instituciones que actuaron como consultoras, CED y Sur Profesionales, que cumplen un rol técnico asesor en las líneas del programa; y por otra parte, a mujeres organizadas y no organizadas de la comunidad que han jugado un rol en la elaboración del Plan de Igualdad de Oportunidades.

En relación con las Consultoras, el trabajo de Sur Profesionales fue mucho más gravitante en el conjunto de la experiencia. La metodología y estilo de trabajo implementados favorecieron y potenciaron la participación de los sujetos involucrados. En relación con el CED, su intervención fue mucho más puntual y de un actuar poco vinculado con el Municipio. Si bien en las actividades desarrolladas aplicaron una metodología participativa, los tiempos destinados para la realización de las mismas no consideraron el facilitar dicha participación. Esto último es común a las diferentes acciones desarrolladas en esta línea, donde los horarios en que se realizaban constituyeron obstáculos a la participación.

En lo que se refiere a las mujeres de la comunidad, la mayoría de las participantes en el proceso son mujeres no organizadas vinculadas al Municipio a través de programas específicos. Las mujeres organizadas que participan provienen de organizaciones sociales como Juntas de Vecinos, Clubes del Adulto Mayor, Comités de Allegados, pero que no se hacen presentes en tanto representantes de organizaciones aun siendo dirigentas. Son estas mujeres las que se constituyen en actoras del procesos en la línea de participación; llegando a autopercibirse, en términos personales, como sujetos de derechos. Se sienten parte de la elaboración del Plan aún cuando no hayan tenido una participación más activa en su formulación. Sin embargo, no se articulan y coordinan por propia iniciativa y todavía se encuentran en una relación de dependencia y no de autonomía con el Municipio en relación a su propio rol como ciudadanas en el control social. Incide en ella la percepción municipal en relación con la participación, la cual si bien es altamente valorada y con tendencia al crecimiento progresivo en programas de cogestión, aún no alcanza los niveles esperados por el Municipio para desarrollar una sociedad altamente comprometida y activa en el ejercicio de su ciudadanía. A partir del Programa se ha ido instalando lentamente una percepción de la participación social desde una perspectiva más estratégica, pero que aún dista de conceptualizarse desde la perspectiva de los derechos ciudadanos.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

La iniciativa se desarrolla fundamentalmente en una práctica hacia el interior del Municipio, el que se relaciona con Sernam a través de un convenio de trabajo.

El soporte financiero del Programa es otorgado por Sernam, y se contempla un rol de éste en la gestión de recursos para la implementación de iniciativas que surjan como producto del mismo. El Municipio no establece otras vinculaciones directas con organismos del Estado para el desarrollo del Programa durante los dos años de su implementación; pero hoy sí se plantea una gestión propia de recursos para concretar proyectos y otras iniciativas que surgieron durante su desarrollo.

La vinculación del Municipio con las Consultoras al interior del programa está mediada por Sernam desde el nivel central; sin embargo, Sur establece con la Municipalidad —por iniciativa de ésta— nexos de cooperación que trascienden la actuación definida en el Programa, y que apuntan a su fortalecimiento y accionar posterior.

En términos de la vinculación entre el Municipio y la sociedad civil, como se ha señalado anteriormente, ésta se da fundamentalmente a través de la línea de participación de la comunidad contemplada en el Programa; relación que se establece a través de la Oficina Municipal de la Mujer y mediatizada por la actuación de la Consultora y de Sernam. La participación se da por la vía del levantamiento de problemas necesarios de abordar en la comuna, para a partir de ello elaborar un Plan de Igualdad de Oportunidades, donde la participación se realiza en tanto aprueba o desaprueba lo elaborado por el Comité Técnico, propone la incorporación de otros aspectos no contemplados y legitima la acción para su presentación ante el Concejo Municipal. Si bien se considera que la comunidad, a través de la Red Comunal por la Igualdad de Oportunidades, juegue un rol en el seguimiento y fiscalización de la implementación del Plan, no se realizan acciones que a partir de la realidad existente sean conducentes a desarrollar efectivamente este tipo de participación.

Desde su formulación e implementación, la iniciativa plantea cambios efectivos en la forma que la administración local asume la gestión pública, porque introduce en la gestión una variable no considerada, implementa prácticas de gestión no utilizadas en el nivel municipal, e incorpora nuevos instrumentos de gestión en el accionar del Municipio hacia la comunidad y en el desarrollo organizacional, como son los Planes de Igualdad de Oportunidades.

Por otra parte, si bien la participación de la comunidad no es el fuerte de la iniciativa desarrollada en el Municipio de Los Andes, se establece una cierta articulación entre el Municipio y la comunidad y se incorpora la visión de ésta sobre los problemas de la comuna para diseñar la acción, lo que antes se encontraba totalmente ausente de la gestión de este Municipio.

CONCLUSIONES

Fortalezas

El programa implementado presenta importantes logros, incorporando al Municipio prácticas, instrumentos y visiones que constituyen fortalezas para proyectar la acción del Programa Piloto. Entre las fortalezas se distinguen:

- La voluntad política del Alcalde para impulsar el desarrollo del Programa, la consolidación de la incorporación de la perspectiva de género y en especial de la igualdad de oportunidades en la gestión del Municipio.
- El compromiso de la Administradora Municipal con el Programa y con el tema, que se potencian con el rol que ésta juega al interior del Municipio y su capacidad de gestión.
- La incorporación de la perspectiva de género en instrumentos estratégicos de gestión.
- Un estilo de dirección desde la administración municipal y en algunos departamentos que favorece la incorporación de la temática, y la involucración de un mayor número de personas en la misma. El Programa vino a potenciar un estilo de relación democrática en la toma de decisiones, facilitando procesos, considerando la integralidad de las personas y manejando una concepción valorativa de los aportes y participación de los diferentes integrantes de un equipo en los procesos organizacionales.
- La relevancia de la planificación y la capacitación funcionaria en el estilo de gestión.
- La existencia de un número significativo de funcionarios y funcionarias sensibilizados con la temática de género.
- La existencia de un grupo de mujeres de la comunidad que conocen y se sienten parte de la iniciativa y con un rol que jugar en ella.

Debilidades

En términos de las debilidades que la iniciativa presenta, se pueden señalar:

- La forma en que se ha implementado la línea de participación centrada en el logro de un plan de igualdad que tenga un grado de legitimidad a partir de la comunidad, y no en la promoción de ésta como agente efectivo de control ciudadano, con un referente de comunidad articulada que interlocuta con el Municipio.
- Los participantes de la Red no lo hacen en tanto representantes de organizaciones, lo que disminuye sus posibilidades de involucrar a otros y de socializar el proceso, así como de contar con referentes organizados de la comunidad trabajando en ella. Además esto no ha sido considerado desde el Municipio, ya que el intento de conformar una nueva red no nace de lo ya existente y la estrategia de contacto con las posibles nuevas integrantes parte desde una vinculación personal sin considerar su pertenencia a organizaciones.
- La evaluación del Municipio de no alcanzar aún niveles de participación relevante de los actores sociales en el desarrollo local, aún cuando existe una tendencia al aumento en el número de Programas Participativos, incremento de proyectos cofinanciados con la comunidad (lo cual ha permitido incrementar en un 200% la ejecución de proyectos hacia la comunidad). La preocupación del Municipio por el tema, se tradujo en la creación durante este año, de una Unidad de Gestión Participativa que tiene como objetivo incrementar y mejorar la participación de la comunidad en la gestión local.
- El estado actual del Programa al interior del Sernam, ya que por sus características requiere todavía apoyo externo para su consolidación.
- La dependencia de algunas personas para la continuidad del Proyecto. La sensibilización de los funcionarios en el tema y la adecuación de las herramientas de gestión en conjunto con el desarrollo de proyectos con perspectiva de género y la definición de la igualdad de oportunidades como política municipal son elementos que sin duda ayudarán a la mantención del proceso.

Proyecciones

En este punto se hace necesario distinguir entre las proyecciones que la iniciativa tiene al interior de la comuna en que se implementa el programa, y las que se presentan desde el punto de vista del desarrollo de iniciativas similares.

En relación con el primer punto, la iniciativa no puede considerarse como consolidada y, por sus características, requiere de un tiempo más largo para ello. Los logros alcanzados, las fortalezas que ella presenta y las medidas previstas desde el interior del Municipio para su continuidad permiten suponer que tiene importantes posibilidades de lograr que al interior del Municipio de Los Andes se incorpore efectivamente y de manera transversal la perspectiva de género en la política y la gestión municipal. Los desafíos son masificar y profundizar la sensibilización, y desplegar nuevas estrategias para incorporar a los sectores municipales más resistentes; así como también visualizar que este proceso trasciende los tiempos y modalidades del Programa Piloto y requiere de una acción sostenida en el tiempo y la elaboración de modalidades y estrategias internas independientes de los sujetos que las lleven a cabo.

A nivel de la participación de la comunidad es donde hoy resulta más difícil proyectar la iniciativa. Elemento importante para mantener en el tiempo los logros alcanzados, para hacer efectiva la implementación de un Plan Comunal de Igualdad de Oportunidades, y para materializar un elemento central de las políticas de género, que es el reconocimiento de las mujeres como sujetos de derechos autónomos y actuantes en las decisiones del ámbito público. Para ello es necesario que, tanto el Programa como el Municipio desarrollen acciones intencionadas al interior y hacia la comunidad para hacer efectiva la participación ciudadana y su articulación con la gestión del gobierno local. Aquí, un desafío importante es ampliar la base de participación con que cuenta el Programa, vincularse con referentes organizados, y generar las condiciones para su articulación. También se requiere generar instancias y canales efectivos y permanentes de interlocución entre el Municipio y la comunidad.

Otro desafío importante es lograr una vinculación y coordinación efectiva de las dos líneas que operan en el programa, en el tercer año de su implementación. Enfrentar los desafíos mencionados y otros que se presentan, contribuirá a instalar la perspectiva de género y las políticas de igualdad de oportunidades en las prácticas municipales. Hoy el momento es propicio tanto para la consolidación de la experiencia en el Municipio de Los Andes, así como para el desarrollo de iniciativas similares, ya que la Ley Orgánica de Municipalidades establece entre las funciones municipales “la promoción de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres”.

En relación con las proyecciones que la iniciativa tiene de ser replicada, cabe señalar que ésta ha sido ampliamente valorada por la Asociación Chilena de Municipalidades, entidad que se encuentra gestionando el financiamiento para implementar el proyecto piloto, con algunas modificaciones, en diez municipios del país.

Desde la apreciación que diferentes actores tienen de la experiencia realizada, surgen como factores necesarios para desarrollar iniciativas de este tipo:

- Voluntad política de la autoridad local.
- Un mayor tiempo de implementación y mayores recursos.
- El diseño de diferentes modelos de intervención de acuerdo a las diferentes realidades municipales. El modelo implementado se visualiza adecuado para municipios medianos urbanos.
- Enfasis del módulo a aplicar en la sensibilización de los funcionarios, que pasa por capacitación, formación y generación de espacios al interior del Municipio, con la conducción profesional pertinente que permita detectar las barreras, resistencias o modelos mentales que subyacen en el personal y que obstaculizan la instalación de la perspectiva de género, sean éstas derivadas de la cultura funcionaria y/o de la formación personal de los funcionarios.
- Identificación clara de las relaciones y espacios de poder al interior del municipio, a través de un diagnóstico de la gestión municipal.
- Información y consenso amplios sobre el programa al interior del municipio, involucrando a los funcionarios y al Concejo Municipal.
- Promover una participación efectiva de la comunidad.
- Vincular más directamente el programa con la Subdere.
- Presencia y compromiso político de Sernam.
- Cautelar que los equipos externos al municipio que intervienen en la iniciativa se manejen tanto en el tema de género como en el tema municipal.
- Presencia de una mirada del tema de género externa al Estado, que permita trascender las prácticas tradicionales y cuestionar la experiencia para mejorarla.

De la solución del riego agrícola a la participación en el desarrollo local

Sistema de Participación y Control Social del Servicio de Riego de INDAP en Proyecto de Riego de Los Caleos Comuna de Nogales, V Región

Octavio Avendaño

Resumen Ejecutivo

Durante dos décadas, el problema del agua ha cobrado una especial relevancia para la localidad de Los Caleos debido a la aridez de las tierras y las dificultades que ello conlleva para el desarrollo de la producción agropecuaria. La mayoría de los parceleros ubicados en este sector se dedicaban principalmente al cultivo de rubros tradicionales con niveles de producción que les permitían solamente mantenerse en el nivel de la subsistencia. En efecto, la dependencia de un régimen de aguas eventuales, por naturaleza errático en cuanto a la disponibilidad real y continua, se traducía en reiteradas y fuertes pérdidas económicas para los agricultores, con el consecuente endeudamiento y empobrecimiento constante al intentar la explotación de rubros anuales y/o permanentes, dada sus necesidades, su disponibilidad de buenas tierras agrícolas y el azar en materia de seguridad y oportunidad de riegos.

Con el fin de dar una solución definitiva a los problemas de abastecimiento del recurso agua, y para hacer frente a las graves consecuencias generadas por la sequía del año 1990, un pequeño grupo de parceleros decide organizarse y postular a los proyectos de financiamientos ofrecidos por el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP) para la construcción de un dren. Luego, a partir de 1995, deciden llevar adelante un ambicioso proyecto relacionado con la construcción de un embalse y de un moderno sistema de distribución a través de tuberías, que se empieza a ejecutar en 1998. Para poder realizar este proyecto los parceleros de Los Caleos se integran al programa de "contraloría social" promovido por el INDAP, asumiendo un rol más participativo y fiscalizador, tanto en las etapas de diseño de los proyectos como en su ejecución y entrega.

La transformación de las tierras de un secano virtual a riego, así como el aumento del valor de las propiedades y de la posibilidad de producir cultivos de mayor rentabilidad constituyen importantes logros materiales. No obstante, el aspecto más sobresaliente de la experiencia de Los Caleos es la capacidad proyectiva que ha tenido desde el momento en que se constituyen como organización, sobrepasando la lógica inmediatista y superando aquella mentalidad individualista que tradicionalmente ha predominado entre los pequeños productores agrícolas.

En el plano asociativo, el trabajo interno está marcado por una permanente confianza y solidaridad, transformando diferencias educacionales y económicas en un fenómeno de complementariedad. Las redes sociales que han logrado establecer con instituciones públicas y privadas se transforman en un importante capital social. Además, sus acciones han logrado trascender el espacio local, transformándose en centro de atención para dirigentes políticos y sociales con presencia a nivel nacional.

Desde esta perspectiva, la experiencia de Los Caleos puede significar un valioso aporte respecto a la dinámica que asume la participación ciudadana y el desarrollo local en el contexto de la realidad de los pequeños productores agrícolas. Del mismo modo, permite ilustrar cómo un sector específico de la sociedad expresa sus demandas hacia el Estado y logra articularlas con los intereses de otros actores con los que se relaciona permanentemente.

SISTEMA DE PARTICIPACIÓN Y CONTROL SOCIAL DEL SERVICIO DE RIEGO DE INDAP EN PROYECTO DE RIEGO DE LOS CALEOS

RESPONSABLE : Carmen Cancino
TELEFONOS : 6908160 / 6908000
FAX : 6908179
DIRECCION : Agustinas 1465, 8º Piso, Santiago
COMUNA : Santiago
REGION : Región Metropolitana
MAIL : ccancino@indap.cl

ANTECEDENTES

La iniciativa presentada por el Instituto de Desarrollo Aagropecuario (INDAP) se lleva a cabo en la localidad de Los Caleos. Dicha localidad se encuentra ubicada en la comuna de Nogales, en la Quinta Región de nuestro país. A fin de entregar una visión lo más completa del marco en que se desenvuelve la experiencia de Los Caleos, creemos necesario hacer una breve presentación de los aspectos estructurales y legales más determinantes, y de su trayectoria como una comunidad organizada en torno al problema del agua. Posteriormente, en los apartados siguientes se da cuenta de la dinámica interna de esta experiencia y de su capacidad de irradiación hacia el resto de la comunidad.

Características generales de la localidad de Los Caleos

El origen de la localidad de Los Caleos se remonta al proceso de parcelación y asignación individual de pequeñas propiedades iniciado en 1976. A partir de ese año comienza la disolución del asentamiento El Melón, formado durante la fase de implementación de la Reforma Agraria, traduciéndose posteriormente en la aparición de 230 parceleros independientes. La mayoría de estos asignatarios eran inquilinos que, hasta ese momento, se encontraban integrados a dicho asentamiento; el resto, en cambio, provenía de sectores aledaños y de otras provincias del país.

Un hecho que está presente en este proceso a nivel general, y que en el caso particular de Los Caleos tendrá una enorme repercusión en los años posteriores, radica en que la asignación territorial no contemplaba el reconocimiento de los derechos de agua. Más aún, el Código de Aguas de 1981 plantea tajantemente la separación de este recurso respecto de la tierra. Esto significa que los agricultores deben constituir comunidades o regularizar los derechos de aprovechamiento del agua. A su vez, se estipula que los derechos inscritos se pueden vender o hipotecar como cualquier otro bien económico. Por tal motivo, la posesión de una propiedad no es ninguna garantía para un efectivo desarrollo de la actividad agropecuaria.

En el caso de Los Caleos, durante la segunda mitad de la década de los setenta y la totalidad de los años ochenta, el problema del reconocimiento de los derechos de agua vendrá aparejado con la escasa posibilidad de dotar de este recurso a todas

ZONA CENTRO -

El interés que despierta esta iniciativa logra motivar no solamente a parceleros asignatarios de la Reforma Agraria, sino también a algunos "compradores" que se incorporan a esta localidad en los años posteriores. Durante la fase de postulación, se integran alrededor de 43 parceleros de la localidad, de los cuales posteriormente van a quedar solamente 28. En gran medida, la marginación de los 15 parceleros restantes radica en que ellos no estaban dispuestos —ni en condiciones en algunos casos— de aceptar el compromiso con INDAP de financiar el 25% de la obra. De ahí, hasta la fecha el grupo estará integrado por un número de 28 parceleros.

Luego de construido este dren, la organización y la directiva encabezada por don Juan Altamirano deciden seguir adelante para poder enfrentar los problemas de regadío aún pendientes en las propiedades de algunos miembros. Es así como, a partir de 1995, deciden llevar adelante un ambicioso proyecto relacionado con la construcción de un embalse y de un moderno sistema de distribución a través de tuberías. Luego de sortear una serie de trabas administrativas, finalmente el proyecto es aprobado y se empieza a ejecutar en 1998. Para poder realizar este proyecto los parceleros de Los Caleos se incorporan al programa de "contraloría social" promovido por el INDAP[1].

Previo a la ejecución de esta segunda obra se produce una situación considerada inédita por la mayoría de los funcionarios del INDAP. A fin de adelantar la ejecución de la obra, los 28 parceleros decidieron hipotecar sus propiedades y de esa manera acceder a un crédito adicional ofrecido por dicha institución. Se trata, desde luego, de una clara manifestación de confianza y de compromiso por parte de los parceleros, tanto hacia sus líderes como hacia los propios objetivos que se habían planteado.

En términos generales se puede decir que se trata de una experiencia asociativa y organizativa que, de manera progresiva, está marcada por la presencia de dos fases en su trayectoria. La primera fase, iniciada en 1992, se relaciona con todo el proceso previo a la construcción de un dren para la captación de aguas del Canal El Melón. En la segunda, en cambio, se logra ejecutar un proyecto de gran envergadura, en términos de recursos económicos y técnicos, la que se concretiza una vez construido el Tranque Los Caleos y se produce la instalación de las tuberías para la distribución de las aguas. En la actualidad este grupo de Los Caleos ha entrado en una tercera fase destinada a introducir en cada una de las propiedades el riego

tecnificado. En forma paralela, para esta tercera fase se contempla realizar de manera colectiva actividades de carácter más productivo.

Teniendo en cuenta lo que ha sido esta experiencia surgen dos interrogantes. En primer lugar, ¿por qué se deciden organizar recién a principios de los años noventa? A pesar de que algunos parceleros manifiestan que la idea la venían discutiendo ya entre los años 1987 y 1988, sostienen que recién en 1990, con la creación del Programa de Riego Campesino de INDAP y la instauración de los Concursos Campesinos para optar a recursos de subsidios dispuestos por la Ley 18.450, a través de la Comisión Nacional de Riego (CNR), se dan las condiciones que les permiten constituir la organización. Entre ellas, destacan fundamentalmente el nuevo escenario que se inaugura con la reinstalación del régimen democrático y, desde el punto de vista de las políticas sociales, el respaldo institucional ofrecido para la asesoría y el financiamiento de cada una de las obras.

La segunda interrogante es ¿por qué centran todo su accionar en el tema del agua si como agricultores también deben sortear otro tipo de situaciones, como la modernización de sus pequeñas unidades productivas y la comercialización de sus cultivos? La respuesta a ella es simplemente que la solución de los problemas de regadío es la base para cualquier proyecto productivo o de transferencia técnica. Además, dado a que este problema afecta a toda una comunidad, su resolución debe realizarse necesariamente de manera colectiva.

CONCEPTO Y OPERACIONALIZACIÓN

Acción colectiva y desarrollo local

Como vimos anteriormente hay dos hitos o etapas importantes en la trayectoria de Los Caleos que determinan sus objetivos y el sentido que poseen las acciones realizadas. Desde una perspectiva general, cabe destacar que esta experiencia, en términos de organización y de participación, posee una serie de características que explican, tanto los logros alcanzados como su particularidad respecto a otro tipo de organizaciones del mundo rural y de los sectores populares urbanos.

El aspecto más sobresaliente de la experiencia de Los Caleos es la capacidad proyectiva que ha tenido desde el momento en que se constituyen como organización. Pues, comienza en primer lugar por una iniciativa que se plantea a nivel de la conversación individual; luego, logra reunir a un grupo de pequeños productores en torno a la consecución de un fin el cual, hacia 1992, se materializa con la construcción del dren; posteriormente, se proponen nuevas metas relacionadas con un tranque recolector y un nuevo sistema de distribución, asumiendo los costos materiales y las complejas responsabilidades que ellas implican.

¿Qué explica esta capacidad proyectiva que va más allá de aquella lógica "inmediatista" que se impone muchas veces en las organizaciones que se constituyen en pos de la solución de problemas concretos y específicos?. A nuestro juicio, el concepto que permite comprender el carácter que asume la experiencia de Los Caleos en su trayectoria de casi diez años es el de "efectividad de la acción colectiva", expuesto recientemente en el Informe de Desarrollo Humano 2000[2]. Es decir, la confianza y el reconocimiento que logran los líderes de las organizaciones con sus miembros, y éstos respecto de la organización, es el resultado de su efectividad en la concreción de los objetivos.

Esta confianza se ha manifestado en la disposición que tiene la mayoría de los miembros para emprender acciones y trabajos de manera colectiva. Aunque también se ha dejado ver en hitos bastante relevantes como la disposición a asumir responsabilidades en las que se pone en juego su propio patrimonio, tal como ocurre en el momento en que deciden hipotecar sus propiedades.

En términos de los objetivos, cabe destacar que los dos proyectos ya materializados, y el tercero actualmente en curso, están relacionados con la necesidad de solucionar y garantizar el regadío de las propiedades de cada uno de los integrantes. Para ellos, pensar en cualquier otro proyecto (productivo o de comercialización) pasa necesariamente por tener solucionado el problema del agua. Sin embargo, para la tercera fase, consistente en la tecnificación del riego intrapredial, se tiene contemplado comenzar a comercializar de manera colectiva. Para ello, se encuentran construyendo —colectivamente— una bodega de almacenaje a la que, además, le piensan dar otro tipo de usos como por ejemplo habilitar un espacio para cursos de capacitación, reuniones, entre otros.

Además de esta propuesta de comercialización han planteado, pero con una perspectiva más en el mediano plazo, realizar actividades productivas en conjunto. Una de las alternativas propuesta es la del turismo rural, la que les permitiría aprovechar las instalaciones que han logrado construir, entre ellas el tranque, y la superficie territorial de 1,5 hectáreas que poseen en comunidad.

La inclusión de los objetivos productivos y de comercialización no se puede entender sin el cambio que ha experimentado el sentido que ellos le asignan a la organización. A pesar de que explícitamente le otorgan un sentido totalmente instrumental, es decir como un medio para la consecución de determinados fines, con el tiempo se ha ido transformando en un espacio de convivencia del que participan también las esposas y los hijos de cada uno de los parceleros. Además, algunos de los objetivos y de las propuestas en el mediano plazo han sido pensadas y discutidas con el propósito de que ellos se integren más directamente, tanto en las actividades productivas —como el turismo rural— y en los procesos de toma de decisiones.

Para poder realizar cada una de las obras (el dren, el tranque acumulador y la instalación de las tuberías) este grupo ha contado con el apoyo financiero del INDAP. Esta institución subsidia el 70% de cada una de las obras; el resto, corre por cuenta de los propios usuarios. De acuerdo al testimonio que han entregado aquellos profesionales de INDAP que han estado involucrados con esta experiencia, hasta el momento los parceleros de Los Caleos han cumplido a cabalidad con cada uno de sus compromisos económicos. Sostienen además que, incluso, han llegado a cancelar teniendo otras deudas económicas.

En el caso de la segunda etapa, en la que se construye el tranque acumulador y se instala el sistema de tuberías, se someten al programa de “contraloría social”. A través de este programa se pretende promover que los usuarios asuman la fiscalización y regulación de las obras, involucrándose desde el proceso de diseño de los proyectos, en su ejecución y, por último, hasta la entrega del producto final. Esto les ha permitido tener un contacto más directo con los consultores y contratistas, lo que se ha traducido en el posicionamiento de ciertas destrezas relacionadas con la gestión y utilización de recursos económicos y técnicos.

Respecto de los trabajos que se han requerido para la construcción de las dos obras se ha debido contratar mano de obra externa. Aquí los parceleros han asumido una

función estrictamente fiscalizadora. Distinto es lo que ocurre en la actualidad con la construcción de la bodega de almacenaje, la que se ha llevado a cabo a través del esfuerzo colectivo de todos los miembros. Se ha organizado un sistema de participación en trabajo directo o, de lo contrario, en el aporte de recursos materiales y otros medios para su construcción. En ciertos trabajos se han incorporado también los hijos de algunos parceleros.

A pesar de que inicialmente la localidad de Los Caleos estaba integrada fundamentalmente por parceleros asignatarios, en la actualidad su composición es bastante heterogénea, en términos de la condición económico-social. En cuanto al origen, esta localidad se conforma mayoritariamente por quienes recibieron sus parcelas en el proceso de asignación posterior a la Reforma Agraria, es decir campesinos que en algún momento fueron inquilinos y que durante ese proceso pasaron a formar parte del asentamiento El Melón. Pero también hay un número importante de propietarios ("compradores") que provienen de otras provincias, algunos de ellos de origen campesino, y, aunque en un número bastante inferior, personas que se desempeñaban en otro tipo de actividades económicas.

Las diferencias de origen entre los parceleros se tienden a acentuar en términos de los niveles de ingreso que posee cada uno. Existe un número importante de parceleros cuyos niveles de producción estaban a nivel de subsistencia. En otros casos, en cambio, los propietarios alcanzan niveles de ingreso y de consumo similares al de los sectores medios urbanos, dado que sus predios cuentan con infraestructura para la producción y comercialización de rubros de alta rentabilidad.

Junto a esto, existen diferencias culturales y de habilidades técnicas entre ellos. En la misma directiva se da el caso que su presidente —don Juan Altamirano— no sabe escribir, sin embargo, posee otro tipo de habilidades sociales que le permiten desempeñar su cargo y desenvolverse sin dificultades frente a funcionarios de los organismos estatales, autoridades y en una serie de ámbitos públicos y privados. Otros miembros, como ocurre con su secretario —Carlos Sáez—, poseen conocimientos técnicos para el desarrollo de la actividad agrícola. Sin embargo, a pesar de estas diferencias se produce un interesante fenómeno de complementariedad y de diferenciación de roles y funciones, tanto a nivel de la directiva como en el resto de los parceleros involucrados. Este fenómeno, desde luego, permite que las carencias de unos se vean reforzadas y suplidas por las habilidades de otros.

En el transcurso de los ocho años, el grupo se ha ido cohesionando cada vez más, sin embargo, no ha habido inclusión de otros parceleros manteniéndose solamente el número de 28. Entre ellos predomina un clima de respeto, de compromiso y de solidaridad. Los espacios para la discusión y la conversación sobrepasan el marco de las asambleas y de las reuniones siendo aprovechadas otras instancias, como el contacto individual y las actividades de convivencia y de recreación que realizan frecuentemente y en las que participan con sus respectivas familias. De hecho han habilitado un espacio exclusivo para ese tipo de actividades en un sector aledaño al tranque de almacenaje.

En relación a la estructura organizativa, desde un comienzo este grupo de parceleros se constituye como asociación y organización alrededor de una directiva compuesta por tres personas. La composición de la directiva se ha mantenido prácticamente intacta desde los inicios. De acuerdo al testimonio señalado por los mismos parceleros existen dos motivos que explican el mantenimiento de la directiva. El primero de ellos es el reconocimiento y la confianza que han depositado en sus dirigentes; argumento que se ve reforzado con el tema de la experiencia que sus actuales líderes han adquirido, sobre todo en lo que se refiere a la relación con los organismos públicos. Pero también, señalan que existen compromisos económicos que han sido asumidos por esta directiva y que, por tanto, no sería pertinente que fueran resueltos por otros. Sin embargo, ellos señalan que están conscientes que debe haber una alternancia en la directiva y que otros, sobre todos los más jóvenes, deben comenzar a asumir determinadas responsabilidades. Desde una mirada externa, el ex gobernador de la Provincia de Quillota, Moisés Hervías, quien ha tenido un estrecho contacto con ellos, ha señalado que algunos miembros han asumido responsabilidades a tal punto que el actual presidente ha sido mantenido por aprecio y reconocimiento a su gestión.

A pesar de que entre ellos se permiten las discrepancias y diferencias, y que las decisiones son asumidas y adoptadas por el conjunto de sus miembros, existe una clara limitación generacional entre quienes participan. El promedio de edad de los parceleros sobrepasa los 55 años. Sin embargo, esta situación no es atribuible solamente a esta localidad sino que es un fenómeno que está presente a nivel de todo el sector rural de nuestro país[3]. En general, durante las dos últimas décadas las generaciones más jóvenes han tendido a emigrar hacia los centros urbanos debido a la falta de oportunidades que ofrece la actividad agrícola, sobre todo a nivel de las pequeñas unidades productivas.

INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN

El acelerado proceso modernizador experimentado por el sector rural de nuestro país en las tres últimas décadas se ha caracterizado, entre otras cosas, por la fuerte fragmentación que se produce entre los grupos sociales que aquí se desenvuelven. Si bien este fenómeno no solamente ocurre en el mundo rural ya que, a nivel general, la dinámica modernizadora conlleva la desarticulación y la perdida de los vínculos personales entre los individuos, en los últimos años ha sido bastante dificultoso el tránsito de una mayor participación y protagonismo de las organizaciones campesinas[4].

En el transcurso de la década de los noventa este fenómeno ha intentado ser revertido a través de los programas tendientes a promover la organización de los pequeños productores agrícolas. Entre los obstáculos más importantes para la constitución y participación en organizaciones, sobresale un elemento de carácter cultural relacionado con el individualismo que genera en el campesinado la condición de pequeño propietario. En el caso del grupo de parceleros de Los Caleos el lograr constituir una forma de asociatividad y posteriormente seguir adelante y poder desarrollar una serie de iniciativas permite superar notablemente la mentalidad individualista pre-sente muchas veces en los distintos segmentos que conforman el campesinado.

A partir del testimonio de los propios parceleros, es posible apreciar una clara consciencia acerca de los logros alcanzados desde que se constituyen como organización. Para ellos el haber realizado las dos obras y estar a un paso de concretar una tercera, relacionada con la tecnificación del riego al interior de cada predio, ha permitido que, en la actualidad, estén en condiciones de poder proyectarse a través de objetivos de carácter productivo. Pero además, para esos nuevos objetivos, se contempla seguir trabajando de manera conjunta.

En términos materiales, la introducción de nuevos sistemas de regadío ha permitido transformar sus tierras de secano a riego, lo que se ha traducido en un aumento en el valor de las propiedades y en la posibilidad de producir cultivos de mayor rentabilidad. No obstante, sería apresurado hablar de un mejoramiento inmediato en sus condiciones de vida como consecuencia de la instalación del dren y del tranque acumulador. Más bien, lo que se ha generado son nuevas posibilidades que se abren al conjunto de los pequeños productores agrícolas, entre ellas: entrar

en una fase de modernización de las unidades productivas y, en el más breve plazo, poder comercializar a mayor escala, debido a que van a contar con infraestructura para tal efecto. Lo que sí es posible constatar son algunos logros individuales por parte de aquellos productores con mayores ingresos, quienes iniciaron la construcción e instalación de pozos y bombas extractoras para poder asegurar un mínimo de agua. Cabe destacar que, a pesar de los logros individuales y de la disminución del número de productores con problemas de abastecimiento de agua, han seguido realizando esfuerzos en forma mancomunada.

La constitución y las acciones de la organización han tenido una enorme repercusión hacia el resto de la comunidad, en especial hacia las autoridades comunales y regionales. Ello ha influido indirectamente en el desarrollo de una serie de obras que han beneficiado a los demás habitantes que se ubican en el sector inmediato a Los Caleos. De acuerdo a lo señalado por Moisés Hervías, ex gobernador de la Provincia de Quillota, a principios de los años noventa el sector carecía por completo de servicios básicos como la electricidad y el agua potable. Además era un sector de difícil acceso debido a la inexistencia de caminos y vías lo suficientemente apropiadas. Con el tiempo, y producto de la capacidad de gestión que alcanzan ante las autoridades locales, esta situación se revierte por completo.

Desde 1992, este grupo de parceleros comienza a tener un mayor acceso y contacto con una serie de personeros de la provincia y de la región, como el Seremi de Obras Públicas, Agricultura y el Gobernador Provincial. En los últimos años incluso, se ha logrado avanzar en cuanto a la posibilidad de llevar a cabo proyectos destinados a modernizar las unidades productivas debido a convenios que han establecido con el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA), organismo que en este momento se encuentra realizando una serie de estudios para la elaboración de diseños en el más breve plazo.

Actualmente, predomina una visión muy positiva acerca de la organización. Como se señaló anteriormente, la organización ha dejado de ser valorada desde una perspectiva estrictamente instrumental, ya que se le reconoce como un necesario espacio de encuentro para los parceleros de la localidad y de sus familias. Sin embargo, para poder alcanzar los logros materiales y la visión actual acerca de la organización han debido sortear una serie de obstáculos entre sus integrantes. El más importante fue la desconfianza que se tuvo en los inicios de la primera etapa

respecto a la posibilidad de concretar la idea de construcción del dren.

El escepticismo que muchos mostraron pronto se vio superado con la marginación de quienes no estuvieron dispuestos a aceptar los compromisos asumidos con la institución que subsidiaba buena parte de la obra: INDAP. Cabe señalar que el número de parceleros que se decide retirar (15) es bastante considerable si se toma en cuenta el número total que se integra en un primero momento (43). Si bien ninguno de ellos se ha vuelto a incorporar a esta organización, sus miembros señalan que están abiertas las posibilidades siempre y cuando se responda a los compromisos económicos que han debido asumir. En gran medida la confianza hacia la organización y hacia sus líderes se ha ido afianzando a medida en que las acciones realizadas han sido efectivas y se han materializado en la construcción de dos importantes obras.

Por otra parte, reconocen también que algunos de los miembros que actualmente integran la organización han manifestado en reiteradas ocasiones llegar solamente hasta la concreción de ciertos objetivos sin estar dispuestos a asumir otros. Pese a los reparos, frecuentemente han accedido a realizar acciones colectivas. Este hecho es bastante relevante puesto que, dada las diferencias en infraestructura y en medios económicos para la organización productiva de los predios, la incorporación a cada uno de los proyectos que siguen a la construcción del dren son una clara manifestación de solidaridad y de deseo de integración a los nuevos logros. En el desarrollo de la última etapa, dos parceleros manifestaron no estar en condiciones de responder a los costos económicos, los que fueron asumidos por el resto de los parceleros. Según ellos, el apoyo brindado por los demás integrantes tenía como propósito evitar que disminuyera el número de beneficiarios.

La capacidad organizativa y de desenvolvimiento de los líderes de esta organización responde a la trayectoria individual de algunos de sus miembros. Tanto el presidente, su secretario y otros integrantes de la directiva tuvieron una participación bastante activa como dirigentes campesinos durante el proceso de Reforma Agraria. Uno de ellos, don Manuel Castro, llegó incluso a ser presidente de la Federación de Asentamientos durante ese período. Estos antecedentes individuales son un enorme “capital” que ellos poseen para su funcionamiento interno como para el establecimiento de redes y contactos con personeros de los organismos públicos y dirigentes políticos.

Desde el punto de vista de la participación, aún persisten situaciones de pasividad en algunos de los parceleros, aunque en una cantidad bastante inferior. La manifestación más clara de esa pasividad se demuestra en la escasa disposición para realizar actividades colectivas e, incluso, para asistir a reuniones y asambleas.

Un aspecto que ha sido bastante destacado está relacionado con la visión y actitud que han ido asumiendo con los organismos del Estado. Como lo reconocen los mismos funcionarios y representantes del INDAP, durante estos años los parceleros han sido capaces de superar la visión asistencialista y paternalista que muchas veces se tiene respecto de las políticas públicas y de la labor que cumplen los organismos del Estado. Esto queda demostrado por el esfuerzo que ellos realizan para cumplir con cada uno de los compromisos contraídos, y en el grado de autonomía que logran para tomar las decisiones y plantear nuevas iniciativas. Junto a ello, destaca el hecho de que los propios parceleros sean los que decidan asumir, muchas veces, iniciativas más difíciles y complejas.

Existen además algunas condiciones institucionales que han permitido reforzar esa actitud, como ocurre con el programa de "contraloría social" implementado por el INDAP, destinado a fomentar la capacidad de fiscalización y autonomía por parte de los usuarios. En el caso de la experiencia de Los Caleos la "contraloría social" se incorpora en la segunda fase, cuando deciden construir el tranque acumulador e instalar el sistema de tuberías. La posibilidad otorgada por la "contraloría social" de tomar las propias decisiones ha contribuido, en el caso de este grupo, a que se tenga una visión más positiva acerca de la función de los organismos públicos al ver que ahora las responsabilidades recaen en ellos mismos.

Como se verá más adelante, esta capacidad de fiscalización y de empoderamiento por parte de los usuarios de Los Caleos se enmarca dentro de la propuesta de fomento de la ciudadanía activa que han venido realizado una serie de cientistas sociales, a lo largo de la década de los noventa.

Si bien reconocen que el esfuerzo colectivo ha sido unos de los elementos principales para la concreción de cada una de las iniciativas que se han planteado, no dejan de desconocer la importancia que ha tenido el apoyo brindado por los organismos del Estado. En el caso de INDAP su apoyo se ha expresado en la entrega de subsidios y créditos para el financiamiento de las obras y en la capacita-

ción de los usuarios para el posicionamiento de las destrezas técnicas que requieren para el manejo y la administración de los recursos. Este apoyo se ha visto reforzado más recientemente con la capacidad que ellos mismos tienen para gestionar otros recursos con una serie de entidades públicas, a nivel local y regional, entre ellas la Municipalidad de Nogales, el FOSIS y el INIA.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

La capacidad que han venido desarrollando para la consecución de ciertos recursos da cuenta de los notables grados de autonomía que alcanzan los parceleros de Los Caleos. Comparado con otras experiencias organizativas del mundo rural, en especial algunas cooperativas y asociaciones de comercialización, la trayectoria de este grupo es coherente con el espíritu que ha animado la política social y el discurso de la ciudadanía en los últimos años. En efecto, el grupo de parceleros ha logrado un importante desarrollo de "capital social", el cual se manifiesta como una forma de "asociatividad que genera confianza social y lazos de cooperación. Estas relaciones de confianza y cooperación se intensifican cuando se encuentran respaldadas por la vigencia de normas de reciprocidad y contribuyen al bienestar general cuando operan mediante redes de compromiso cívico"[5].

Además, el carácter que adopta el establecimiento de sus relaciones y vínculos con los organismos del Estado, motivados en este caso por iniciativas que emanan de ellos mismos, los transforma en sujetos activos y protagonistas frente a su realidad local y comunal. Desde una noción general de la ciudadanía diríamos que estamos en presencia de sujetos que asumen sus derechos y deberes frente al Estado. En su versión más actual, se trata de ciudadanos que logran ejercer un importante rol fiscalizador frente a las instituciones del Estado[6]. Desde el punto de vista práctico, la fiscalización ejercida por el grupo de Los Caleos se ha manifestado a través de la participación en el programa de "contraloría social".

Existe una suerte de consenso entre los entrevistados, tanto externos como internos a la experiencia, en señalar que las acciones realizadas por este grupo ha logrado trascender el espacio local, a tal punto, que se han transformado en un centro de atención para dirigentes políticos y sociales con presencia a nivel nacional. En los últimos años se ha producido, incluso, un acercamiento de las propias autoridades

de la comuna y de la región, lo que les ha permitido estrechar sus vínculos con el sector público. Por tal motivo, el accionar y el protagonismo de esta organización logra irradiar hacia el resto de la comunidad.

Junto a este accionar colectivo, algunos de los integrantes llevan a cabo una activa participación en otras organizaciones de la sociedad civil con lo cual no solamente amplían su "campo de acción" sino también las relaciones con otros actores sociales de la comunidad.

Pese a que esta experiencia ha logrado desarrollar una serie de potencialidades y también afianzar la cohesión interna, se presentan algunas situaciones que restringen la ampliación e incorporación de otros miembros de la comunidad. Hasta el momento no ha sido posible una incorporación más directa de los jóvenes y de las mujeres, salvo para actividades específicas. Recientemente, algunos hijos de parceleros se han integrado al trabajo colectivo de la construcción de la bodega de almacenaje. Lo más usual, en el caso de los jóvenes y las mujeres y demás miembros de la familia, es su participación en las actividades recreativas o en la organización de recibimientos a autoridades y otras "visitas ilustres".

Respecto a la dinámica interna, el compromiso de la participación se ha ido acentuando en el último tiempo, pese a que persisten actitudes de pasividad en algunos de sus integrantes. En general logra predominar una participación bastante fluida en el aporte de ideas y las discusiones sobre las mismas. Señalan que las decisiones se asumen una vez que se discuten y aprueban en las asambleas. De acuerdo al testimonio de los propios parceleros, se ha ido estimulando una mayor participación en la exposición y discusión de ideas en público. De esta forma, el proceso de toma de decisiones no recae solamente en la directiva, ni en sus líderes naturales, sino que se lleva a cabo respetando la voluntad general.

La convivencia interna se ha visto facilitada por el clima de tolerancia y de pluralismo ideológico que ha primado entre los parceleros. La misma dinámica de participación ha permitido que se produzca más bien un cierto consenso ideológico y político, reforzado mediante la discusión y decisión sobre distintas iniciativas. Además, contribuyen a este clima de tolerancia los frecuentes encuentros y actividades recreativas que realizan simultáneamente a la ejecución de los proyectos.

A pesar de que en los últimos años han logrado establecer un contacto bastante fluido con algunos dirigentes políticos de la región, quienes se han acercado por el interés que ha despertado esta experiencia**,** se manifiestan reacios al establecimiento de compromisos formales con determinadas organizaciones partidarias. Por el contrario, han realizado un notorio esfuerzo por mantener la autonomía de esta organización. No obstante, esta autonomía no implica que renuncien al establecimiento de vínculos con el sector público. Más bien, ha sido a través de la articulación de la demanda social de este grupo de parceleros con las diversas instituciones del Estado lo que ha permitido poder desarrollar cada una de las iniciativas planteadas a lo largo de la década.

Si bien ha existido una clara actitud de parte de los parceleros de asumir cada uno de los compromisos con el Estado, en especial **en** aquellos programas desarrollados por el INDAP —organismo que a su vez ha entregado un reconocido respaldo para el desarrollo de sus iniciativas— persiste en la actualidad una importante deficiencia respecto a la articulación entre la sociedad civil y el Estado. Tras casi diez años de su accionar en pos de la solución del abastecimiento del agua, aún persiste la falta de reconocimiento de los derechos de los parceleros sobre este recurso. En este momento, la principal demanda que este grupo de parceleros plantea al Estado, en especial a los organismos encargados de administrar y regular el tema del agua, como la Comisión Nacional de Riego e INDAP, radica precisamente en que se otorgue un reconocimiento definitivo de los derechos que poseen individualmente sobre este recurso.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

Tomando en cuenta lo que ha sido la trayectoria de la comunidad de aguas de Los Caleos, y la concepción que de ella tienen sus integrantes, todo su desarrollo y accionar ha estado abocado principalmente a dar solución a los problemas de abastecimiento de agua y regadío de los predios. Es por ello que, como instancia de asociación o de organización, no ha sido aprovechada para otro tipo de finalidades, como por ejemplo el desarrollo de iniciativas que vayan directamente en beneficio de los demás miembros de la localidad. Tampoco ha llevado a cabo acciones en conjunto con otras instancias de la sociedad civil, entre ellas la junta de vecinos y los clubes deportivos. De acuerdo a su propio testimonio, existe una

notable diferencia entre la forma de asociatividad que ellos se dan respecto a las demás organizaciones sociales. Según ellos, la junta de vecinos, por ejemplo, persigue objetivos de carácter "más social" y "menos específicos" que los realizados por la comunidad de agua. Pero además, existen algunas delimitaciones legales que establecen que las comunidades de agua no pueden ser utilizadas para otras finalidades que no sea la distribución de este recurso.

A pesar de las restricciones formales y las que se imponen los propios miembros de esta organización, indirectamente, los vínculos que lograron establecer a nivel del gobierno provincial y regional se han traducido en importantes adelantos para el resto de la comunidad. Como se mencionó anteriormente, a principios de la década de los noventa la localidad de Los Caleos era un sector de difícil acceso y carecía de los servicios básicos más esenciales. En el transcurso de la última década se han mejorado notablemente sus vías de acceso, se han realizado importantes obras públicas y se ha dotado de los servicios de electricidad y agua potable. Solamente cuando se proponen realizar la tercera fase han planteado desarrollar proyectos paralelos, consistentes en la ejecución de regadío tec- nificado al interior de cada parcela y, a su vez, impulsar iniciativas de carácter productivo.

La participación en otras instancias de la sociedad civil se realiza a nivel individual. Existen algunos miembros que participan en la junta de vecinos, en instituciones deportivas y en otras iniciativas de desarrollo comunitario. En el caso de sus esposas e hijas, si bien no participan en la ejecución de las obras y de los proyectos, un pequeño grupo se ha incorporado a los programas que INDAP-PRODEMU llevan a cabo en la comuna.

Por otra parte, el grupo de Los Caleos mantiene una buena convivencia con el resto de los parceleros del sector de El Melón. La causa principal de esta buena convivencia radica en la influencia que este grupo ha tenido para el mejoramiento de la localidad. Algunos agricultores de localidades aledañas se han acercado atraídos por el impacto generado por el logro de cada uno de los proyectos de regadío y abastecimiento de agua. Incluso, en este último tiempo, un pequeño grupo de parceleros ubicados en una localidad cercana a Los Caleos se encuentra tratando de replicar esta misma experiencia.

En cuanto a las instituciones gubernamentales, el grupo de Los Caleos se ha gana-

do un prestigio que les ha permitido tanto mantener su vínculo como ampliarlo hacia otros organismos. Es así como la Municipalidad de Nogales ha ofrecido su respaldo para la realización de actividades destinadas a capacitar a sus miembros. Del mismo modo, existe la intención por parte del INDAP e INIA de entrar en una fase de modernización de las pequeñas unidades productivas.

Por último, respecto a las políticas de fomento a la pequeña agricultura, la experiencia de Los Caleos ha sido bastante coherente con las propuestas estimuladas por el Ministerio de Agricultura y por el INDAP a lo largo de la década. Por un lado, es capaz de establecer un importante nivel de asociatividad y organicidad entre los pequeños productores de una localidad y, por otro, estar en condiciones de entrar en una fase de innovación productiva. Además, la incorporación en la segunda fase al programa de "contraloría social", implementado por el INDAP, ha permitido a este grupo asumir un rol mucho más participativo y fiscalizador tanto en las etapas de diseño de los proyectos como en su ejecución y entrega.

CONCLUSIONES Y PROYECCIONES

A lo largo de la década de los noventa la comunidad de aguas de Los Caleos se puede definir como una expresión de asociatividad que ha constituido el punto de partida para la promoción de una ciudadanía activa y la base para iniciativas que tienen por finalidad el desarrollo comunitario. Es decir, una asociación capaz de estimular la participación de un grupo de pequeños productores bajo una misma demanda, y que logra con el tiempo influir en las decisiones e iniciar la transformación del espacio en que se desenvuelve.

En gran medida, ello ha sido posible debido a las particularidades que presentaba el grupo de parceleros de la localidad de Los Caleos que hacia 1990 decide emprender acciones para poder enfrentar los graves problemas de escasez del recurso agua. Algunos de estos parceleros poseían la experiencia de haber participado en organizaciones campesinas, lo que indudablemente era un precedente importante para saber extrapolar la demanda específica de la comunidad hacia el resto de la esfera pública. Además, se trata de la experiencia de un grupo de productores que, sobre la marcha, va asimilando las destrezas y habilidades que se requieren para la concreción de proyectos de gran complejidad y envergadura.

Indudablemente, uno de los aspectos más determinantes que permiten entender la capacidad de concretar cada una de las iniciativas, pero por sobre todo, proyectar y asumir nuevos desafíos, está relacionado con la dinámica interna presente en este grupo. Una dinámica marcada por la permanente confianza y solidaridad frente a las acciones e iniciativas que deciden asumir. Esto hace que las diferencias educacionales y económicas entre sus integrantes, y entre éstos y la directiva, se transforme en un fenómeno de complementariedad que facilita la diferenciación de roles y funciones.

La experiencia asociativa y las redes sociales que han logrado establecer con instituciones públicas y privadas se transforman en un importante "capital social" que les permiten iniciar una nueva fase destinada a mejorar directamente sus condiciones materiales y culturales. Teniendo en cuenta los importantes logros materiales alcanzados desde 1992, con la construcción del dren, este grupo cuenta con una infraestructura en materia de sistema de regadío superior al de muchos empresarios agrícolas existentes en nuestro país.
Esta misma experiencia, junto a la diversificación de las estrategias de financiamiento y de apoyo, han permitido además superar la lógica presente en muchos de los beneficiarios hacia quienes están dirigidas las políticas sociales. De hecho están planteando llevar a cabo proyectos productivos con el fin de poder responder en el menor tiempo posible a los compromisos económicos existentes con INDAP.

Respecto a las propuestas que en este momento se están planteando, en el corto y en el mediano plazo, han ido asentando desde ya las bases para su realización. En los próximos meses van a disponer de una bodega de almacenaje que les permitirá comercializar de manera colectiva su producción. En el mediano plazo se plantean desarrollar el turismo rural, para lo cual se cuenta con buena parte de la infraestructura requerida para un proyecto de este tipo. La propuesta del turismo rural tiene una doble finalidad: por un lado, poder incorporar a las mujeres y a los jóvenes a este tipo de actividades; y en segundo lugar, intentar preservar el equilibrio ecológico, evitando alternativas que pueden alterar la vegetación, como por ejemplo el desarrollo de la actividad ganadera.

Entre los aspectos que presentan debilidad y que deberían ser superados a futuro, figuran el no haber aprovechado la experiencia asociativa, una vez que se logró la

cohesión y participación, para el impulso de iniciativas con otras finalidades. Cabe destacar que, indirectamente, la red que logran construir con algunos representantes del gobierno provincial y regional les permite llevar a cabo algunas acciones en beneficio de toda la comunidad. No obstante, son verdaderos efectos no esperados de la acción original. En el caso específico de la transformación productiva de los predios, y en especial de la transferencia técnica, la poca capacidad para desarrollar en paralelo este tipo de programas es más bien atribuible a INDAP que al grupo de parceleros. Pues, a pesar del énfasis que este organismo le otorga al tema de la asociatividad de los pequeños productores, no concibe la posibilidad de que éstos se planteen objetivos múltiples debido a que pueden generar una distorsión y, por ende, el fracaso de las iniciativas.

Un aspecto que no ha logrado ser revertido en el transcurso de estos años es la capacidad de renovación del liderazgo. La mayoría de los dirigentes y personeros más activos de esta organización fueron formados durante el período de la Reforma Agraria. Tal situación pasa a ser fundamental respecto a las posibilidades de proyección y de incorporación de las generaciones más jóvenes a futuro. Hasta el momento no han existido iniciativas destinadas a promover una participación más directa, tanto de los jóvenes como del resto de los integrantes del grupo familiar. Esta falencia reviste una particular importancia si pensamos que la economía campesina, desarrollada por muchos de los parceleros de Los Caleos, se sustenta muchas veces en la unidad familiar.

En síntesis, hay dos aspectos que en este momento garantizan la proyección de esta iniciativa. En primer lugar, la eficiencia que han logrado en el manejo de sus recursos y de aquéllos que les han sido subsidiados por algunos organismos del Estado y segundo, el nivel de cohesión y de compromiso entre sus integrantes, que han decidido seguir avanzado en el desarrollo de otras actividades.

Notas y Referencias Bibliográficas:

1) La “contraloría social” tiene como propósito lograr una mayor vinculación entre los beneficiarios con el INDAP y los consultores privados para que se incorporen en la totalidad de las fases que implica la implementación de un determinado proyecto.

2) PNUD: Desarrollo Humano en Chile. Más sociedad para gobernar el futuro, Santiago, 2000.

3) MIDEPLAN: "Resultados de la VII Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN, 1998). Situación del sector rural en Chile", Documento Nº 12, Santiago, julio de 1999; Jorge Echeñique: "Ruralidad en Chile: evolución y proyecciones" (Inédito), Santiago, septiembre de 1999.

4) Arturo Barrera: "Participación y organización campesina en la ruralidad del 2010", en Arturo Barrera, et. al: Nueva ruralidad y agricultura familiar campesina, INPROA, CED, Fundación Eduardo Frei, Santiago, 1999.

5) PNUD, op. cit., p. 109.

6) Augusto Varas: "La democratización en América Latina: Una responsabilidad ciudadana", en R. Urzúa y F. Agüero: *Fracturas de la gobernabilidad democrática*, Centro de Análisis de Políticas Públicas, Universidad de Chile, Santiago, 1998.

Lo esencial es invisible a los ojos

Taller de Acción Comunitaria TAC-Cordillera
Comuna de Valparaíso,V Región

Leandro Sepúlveda

Resumen Ejecutivo

El Taller de Acción Comunitaria (TAC) es, en la actualidad, una organización comunitaria funcional inserta en el Cerro Cordillera de Valparaíso, y que tiene como objetivo fundamental promover el desarrollo integral de las personas, enfatizando en el mejoramiento del hábitat y el entorno barrial.

Su historia se inicia como un programa de trabajo del Centro de Estudios, Asesorías y Capacitación Poblacional (CECAP) para el desarrollo de la vida comunitaria en localidades pobres de la ciudad de Valparaíso; pero a diferencia de lo ocurrido con la mayoría de los programas de los Organismos no Gubernamentales de Desarrollo durante la década del 90, la disminución y agotamiento de recursos financieros para la sostenibilidad de las actividades, no significó el término de la iniciativa. Por el contrario, la voluntad del grupo fundador y el trabajo de apoyo de un número amplio de personas e instituciones, ha permitido que el proyecto de acción comunitaria se prolongue por más de 11 años.

Esta iniciativa ha permitido, entre otras cosas, la realización de innumerables actividades de formación y recreación con niños y jóvenes, particularmente del sector del Cerro

Cordillera; la implementación de talleres de mejoramiento ambiental en establecimientos educacionales; Escuelas de Temporada para niños y jóvenes del Cerro Cordillera y otros cerros de la ciudad de Valparaíso; actividades de apoyo a juntas de vecinos y otras organizaciones sociales; diversas actividades artísticas, entre las que destacan murales públicos en el Cerro Cordillera y, muy particularmente, una amplia labor de extensión y apoyo en el local que sirve de sede, su biblioteca comunitaria y el anfiteatro para 600 personas, construido luego de años de trabajo de recuperación de una quebrada que servía de basural.

Pese a la amplitud temática y la diversidad de estrategias de trabajo, la educación y/o capacitación de niños y jóvenes bajo un fuerte acento de desarrollo de la identidad y la conciencia ambiental en el territorio, es uno de los principales énfasis que caracteriza el quehacer del Taller de Acción Comunitaria.

Las actividades que impulsa el TAC se desenvuelven bajo dos ejes fundamentales que organizan y proyectan su trabajo hacia futuro: el trabajo voluntario y la acción coordinada en red.

En efecto, ante la ausencia de recursos económicos estables que permitan sostener gran parte de las actividades, el TAC funciona con un equipo de voluntarios relativamente estable durante el año, principalmente compuesto por estudiantes universitarios, secundarios, profesionales y técnicos. Destaca la presencia de jóvenes pobladores que han participado en las actividades del Centro y que posteriormente se convierten en monitores de trabajo.

De igual manera, el conjunto de actividades desarrolladas durante los 11 años de existencia ha sido posible gracias a una extensa red de cooperación e intercambio, entre otros, con organizaciones poblacionales del cerro Cordillera y otras localidades de la ciudad de Valparaíso, centros educacionales y laborales, agentes y líderes de desarrollo local, profesionales de diversas Universidades, Cruz Roja, Iglesias Católicas y Evangélicas, Consultorio Municipal de Salud, y diversas reparticiones públicas como el CONACE, la SEREMI de Bienes Nacionales, El SERNAC y la Municipalidad de Valparaíso.

La metodología de trabajo desarrollada a

TALLER DE ACCIÓN COMUNITARIA
TAC-CORDILLERA

RESPONSABLE : Patricia Castillo
TELEFONOS : 32 - 755288 / 212737
FAX : 32 - 237318
DIRECCION : Camino Cintura 3049.
Cerro Alegre, Valparaiso.
COMUNA : Valparaiso
REGION : V Región
MAIL : tac_cordillera@yupimail.com

lo largo de los años de experiencia ("aprender haciendo"), constituye el principal motor para la participación en las actividades, tanto en el espacio del establecimiento educacional, como en el ámbito de las actividades comunitarias.

Desde el punto de vista de la articulación de la sociedad civil y la gestión de organismos de carácter público, el TAC constituye un modelo de agente de intermediación fundamental para el éxito de la innovación en las políticas sociales. Su capacidad de articulación y apoyo al desarrollo de iniciativas, y la apertura al diálogo y vinculación con los diversos organismos e instrumentos de gestión pública, permite contar con una densidad sociocultural, que de otro modo haría inviable o meramente formal los instrumentos e iniciativas de política social.

Esta experiencia, hace de la red de organizaciones y personas vinculadas al TAC un espacio de ejercicio de ciudadanía activa, destacando la voluntad y decisión colectiva por impulsar acciones para el mejoramiento de la calidad de vida.

La fuerza original, los principios valóricos que orientan el trabajo y la capacidad de resistencia a los múltiples obstáculos a lo largo del tiempo se deben, sin duda alguna, al equipo fundador de la experiencia. Sin embargo, en la actualidad ésta se sustenta en personas, grupos e instituciones (una Red) mucho más compleja y consistente que el grupo de origen. Eso permite prever la sostenibilidad de la iniciativa hacia el futuro, y más importante todavía, servir de modelo para el impulso de iniciativas conducentes a la densificación de la sociedad civil, mecanismo indispensable para una gestión innovadora y el fortalecimiento de la ciudadanía activa.

CONCEPTO Y OPERALIZACIÓN

El Taller de Acción Comunitaria (TAC) es una experiencia de trabajo en Red para el desarrollo de iniciativas sociales conducentes al mejoramiento del entorno y de la calidad de vida de las personas. Tiene su origen como un programa de trabajo del Centro de Estudios, Asesorías y Capacitación Poblacional (CECAP), del cual se autonomiza en el corto plazo, y que busca apoyar la acción social territorial en Cerros de Valparaíso. Sin embargo, la historia del TAC, lo caracteriza básicamente como una organización de base inserta en la comunidad, particularmente en el Cerro Cordillera de esta ciudad.

"Conforme se restringió el apoyo a los Organismos no Gubernamentales (ONG) en la década de los 90, el TAC comenzó a depender de la participación de la comunidad y del trabajo voluntario, más que del aporte económico de CECAP; de manera que en vez de cerrar sus puertas, como ocurrió con muchos programas sociales de las ONG, continuó desarrollando en forma ininterrumpida su labor"[1].

En efecto, el TAC representa una experiencia poco común de desarrollo de un trabajo de inserción profesional, con apoyo institucional, que deviene en un proyecto social autónomo, articulado a la vida comunitaria de una localidad y haciendo frente a las restricciones que representa la inexistencia de recursos económicos estables para el impulso de las iniciativas en terreno.

Constituido formalmente como organización comunitaria funcional, el TAC tiene una historia de 11 años de trabajo y en la actualidad está organizado sobre la base de un directorio conformado por una amplia gama de organizaciones sociales.

La experiencia del TAC no puede desvincularse de las características propias del espacio territorial en que se desenvuelve. En efecto, de los 45 cerros de Valparaíso (una ciudad de más de 275.000 habitantes), el cerro Cordillera expresa en sus calles y casas una historia de ocupación del espacio y relaciones de sociabilidad de sus habitantes que le otorgan un perfil particular a esta ciudad. A sus pies se funda Valparaíso, y en este cerro se ubican las primeras poblaciones de trabajadores portuarios, persistiendo, hasta ahora, *espacios e historias* con un fuerte sentido de arraigo. Este marco sociocultural es la fuente que nutre las actividades desarrolladas por el TAC durante todos estos años.

De igual manera, el TAC recoge y hace propia la experiencia acumulada de expresión artística en los murales públicos de los cerros de la ciudad (*Museo a Cielo Abierto*), agregándole presencia y expresión comunitaria, con un marcado sentido de pertenencia colectiva. De ese modo, a diferencia de otras experiencias, los murales del cerro Cordillera han logrado permanecer en el tiempo y ser una imagen que refleja la propia identidad de sus habitantes.

Objetivo central del TAC

Su objetivo central en el tiempo ha sido insertarse en un barrio popular de Valparaíso, y desde ahí, con y desde los vecinos, promover el desarrollo comunitario, creando un espacio para la expresión y trabajo de la comunidad, en pro del mejoramiento y recuperación de *espacios* que mejoren la calidad de vida de sus habitantes. Creando cimientos profundos que apunten a la construcción de valores compartidos que faciliten estilos de vida más humanos, más justos, con mayor igualdad de oportunidades, más solidarios, más democráticos, donde sea posible seguir soñando.

En suma, el TAC busca "*Promover el desarrollo integral de la comunidad, a través de la educación y/o capacitación formal e informal, sobre salud, medio ambiente, educación, mercado, cultura; este desarrollo integral de la comunidad comprende la mejora material del hábitat y del entorno barrial. Dirigido a niños, jóvenes, mujeres, tercera edad, vecinos, organizaciones, instituciones funcionales y/o territoriales*".

Para ello, es central una metodología que basándose en una acción colectiva, se afinca en la idea que *"juntos construyendo una vida mejor"*. Este objetivo, así como el sentido colectivo del trabajo, se ha encarnado no sólo en la fisonomía del Cerro Cordillera, sino en el sentido y la cotidianeidad de sus habitantes.

Principales orientaciones de trabajo

Entre las principales orientaciones del trabajo desarrollado por el TAC destaca:

a) Un énfasis en actividades formativas y recreativas con jóvenes y niños, destinadas a fortalecer su identidad y el protagonismo en la vida comunitaria de su territorio.

b) El desarrollo de actividades destinadas a favorecer la conciencia ambiental y el impulso de acciones concretas de mejoramiento del espacio público.

c) Promover la valoración comunitaria del espacio público como campo de intercambio y fortalecimiento de las relaciones de sociabilidad.

d) Un énfasis en acciones que promuevan la asociatividad, la confianza mutua

y las relaciones horizontales en la construcción de propuestas de bien común, que potencien las capacidades de la sociedad civil.

Las actividades del TAC se basan en el protagonismo de niños y jóvenes, actores claves del proceso de recuperación ambiental y de construcción de mejores relaciones humanas. Proceso en el cual se suma el aporte de trabajo voluntario de un amplio grupo conformado por estudiantes universitarios, técnicos y profesionales nacionales y extranjeros[2;] profesionales de universidades y de otros organismos. De igual manera, existe un número considerable de jóvenes del sector que habiendo participado antes como "niños", hoy son monitores comprometidos con los niños de sus sectores, asumiendo un rol relevante en la sostenibilidad del trabajo del Cerro Cordillera.

Es importante destacar que en los últimos años, la experiencia ha logrado contar con algunos recursos destinados a apoyar el desarrollo de proyectos que permiten fortalecer la experiencia. De este modo, a través del CONACE y del Fondo de las Américas, se ha podido profundizar en iniciativas de prevención y desarrollo de conciencia ambiental, aspectos ya presentes en la perspectiva del trabajo del TAC a lo largo del tiempo.

Las instituciones mencionadas poseen la capacidad de flexibilizar su modalidad de concurso de proyectos, favoreciendo de este modo dinámicas como la que expresa la Red de relaciones del TAC.

De igual manera, otras organizaciones vinculadas a la iniciativa han logrado apoyo de proyectos específicos en el marco de líneas de trabajo común. Pese a lo anterior, el trabajo voluntario sigue siendo el motor fundamental para el impulso del conjunto de iniciativas desarrolladas en el contexto de la iniciativa.

Organización del TAC: líneas de trabajo y acciones concretas

a) Línea de Articulación de Red Local y Comunal, que consiste en una coordinación de diversos actores locales y externos, en la perspectiva de discutir y generar iniciativas conducentes al apoyo del desarrollo comunitario en general[3].

b) Línea de Prevención con Niños y Jóvenes, que se concretiza en la realización de talleres de prevención de consumo de drogas, talleres de afectividad,

Escuelas de Temporada y acciones de mejoramiento y recuperación de espacios públicos comunitarios con los propios actores.

c) Línea de Educación y Mejoramiento Ambiental con niños y escuela, que significa, principalmente, el trabajo con 6 establecimientos educacionales (escuelas públicas, especial, integrada y un jardín infantil) de los Cerros Cordillera, Alegre, Florida, Santo Domingo en forma sistemática y de otros sectores de Valparaíso, en talleres donde niños y jóvenes "construyen una mejor manera de relacionarse con el medio y entre sí, a partir de la transformación del entorno".

d) Línea Cultural, que consiste en un conjunto de iniciativas conducentes al desarrollo de la creatividad y expresión artístico y recreativa de la comunidad. Entre muchas otras iniciativas, se cuentan la creación de una biblioteca comunitaria con más de 3.000 volúmenes y 600 socios inscritos, talleres, concursos y exposiciones de pintura, escultura, literatura y fotografía, entre otros, creación de murales públicos orientados a "mejorar la fisonomía del cerro, rescatando el pasado, presente y los sueños de los vecinos de Cordillera. La historia reconstruida en colores en los muros del cerro".

e) Línea de Identidad Local, consistente en iniciativas de rescate y valoración del patrimonio histórico, a través de la realización de talleres de historia local, recuperación de lugares y monumentos históricos locales, recorridos por el sector y autodiagnósticos vecinales.

f) Línea de Recuperación y Mejoramiento de Espacios Públicos, que tiene como principal característica la identificación, limpieza, recuperación y apropiación de espacios públicos para uso comunitario.

Sin duda alguna, esta última línea está asociada a una de las actividades más importantes desarrollada por el TAC durante gran parte de sus 11 años de existencia. Se trata de la recuperación de la quebrada situada a un extremo de la casa que servía de sede para el Centro, y que por mucho tiempo (40 años) fue usada como un basural.

Desde sus inicios, voluntarios del TAC, personas de la comunidad, y muy particularmente niños de las escuelas y los talleres, realizaron una tarea de limpieza y recuperación que permitió la construcción del Anfiteatro para 600 personas, te-

rrazas de cultivo y una plaza con juegos y esculturas para y por la comunidad[4].

La quebrada *recuperada*, el espacio público donde se concentra buena parte de las actividades del TAC y la Red asociada, es la imagen más evidente del trabajo de 11 años, un espacio de reconocimiento y valoración por parte de la comunidad y una expresión palpable de que, como dicen los impulsores de la iniciativa, los sueños son posibles.

En Chaparro Alto, Unidad Vecinal 108 en el Cerro Cordillera, la junta de vecinos ha logrado construir una plaza, terrazas de cultivo y habilitar una zona de árboles nativos en una quebrada que se encontraba en condiciones similares a la del actual anfiteatro. De este modo, la *replicabilidad* no es un concepto extraño para quienes participan en la Red de organizaciones del Cerro Cordillera.

INNOVACIÓN

El concepto de innovación, de cara a las experiencias de desarrollo social comunitario, puede tener dos acepciones, no necesariamente opuestas entre sí: desarrollar una propuesta novedosa, no conocida hasta entonces y que favorece el cumplimiento de objetivos o logros; o bien, insistir en modelos o lógicas de trabajo que, en otras condiciones, habría sido considerado antiguas, obsoletas o poco viables.

Desde nuestro punto de vista la experiencia analizada constituye una combinación de estas dos perspectivas.

Representa, desde sus inicios, una experiencia de trabajo en Red, antes que el concepto se (re)pusiera de moda como una modalidad de potenciación del desarrollo social, particularmente en el ámbito comunitario.

Como se indicó en el acápite anterior, esta lógica de trabajo menos que responder a la traducción de un modelo prefijado, constituyó la respuesta de una experiencia que, de otro modo, posiblemente hubiese abortado.

La ausencia de recursos materiales o financieros fue suplida, durante el período más difícil del proceso, por el apoyo recíproco de personas y organizaciones; la

Red significó reconocer en cada participante, las competencias necesarias para aportar a una iniciativa solamente viable bajo una modalidad colectiva. Y esto, finalmente, refuerza la autocomprensión y la valoración de una modalidad de trabajo de tales características.

Este aspecto es evidente en las organizaciones que han participado en la Red, donde reconocen la importancia de la experiencia del otro como un insumo fundamental para la reflexión y desarrollo de sus propias iniciativas.

Igualmente importante es el reconocimiento de la Red por parte de los organismos públicos. En rigor, la participación de funcionarios, profesionales o técnicos de organismos de Estado a nivel regional y de la Municipalidad de Valparaíso es una *innovación* en sí misma.

Su presencia se debe, como fue indicado en algunas entrevistas, a que en la relación con otros, es posible mejorar las propuestas de trabajo o concretizar proyectos o iniciativas que, de otro modo, no necesariamente resultan exitosas. Así la Red de organizaciones sociales del Cerro Cordillera es capaz de convocar a diversos actores públicos y replantear sus lógicas de trabajo[5].

La Red representa entonces un modelo de innovación para la gestión organizacional territorial; pero también, un instrumento útil para canalizar planes y programas —muchas veces llamados innovativos— que de no contar con esta mediación, pueden fracasar o institucionalizarse bajo modalidades burocráticas de bajo impacto.

Pero la articulación en Red no es posible, además, si detrás no existe *trabajo concreto*. Y en este caso, la innovación tiene que ver con una vieja tradición, al parecer siempre latente, pero no siempre visible, fundada en el trabajo voluntario.

El trabajo voluntario es energía social contenida, que puede ser canalizada para el beneficio común. Creemos que la experiencia del TAC es innovativa en la medida que ha logrado, a lo largo de 11 años, sostener un trabajo constante en establecimientos educacionales, talleres y escuelas comunitarias, apoyo a organizaciones sociales de base y relaciones con organismos públicos, a partir, fundamentalmente, de la acción voluntaria de sujetos y organizaciones

convencidos de un proyecto, una idea o un sueño con fuerte arraigo social.

La acción voluntaria significa, desde esta experiencia, integración a actividades y aporte sostenido a un conjunto de iniciativas que se van definiendo en la medida que se desarrollan. Siendo el grupo de base del TAC un equipo pequeño, que define perspectivas de trabajo más que planes acabados, los voluntarios participan integralmente en la definición de las acciones cuyas características tienen que ver, en gran parte, con lo que ellos mismos son, les interesa o desean desarrollar. De este modo, en la dinámica interna, es el colectivo el que propone, diseña, decide y ejecuta el trabajo cotidiano.

En sus palabras: "Lo esencial es invisible a los ojos; las relaciones, los lazos, afectos creados en diez años con niños que hoy son ya jóvenes, el trabajo con otros, el compartir sueños, proyectos, esperanzas, despertar un sentido de identidad colectiva, valoración de lo público, incorporar temas culturales en la agenda cotidiana...estar con otros más allá de los proyectos puntuales...Ver juntos".

Finalmente, un componente innovador relevante tiene que ver con la influencia de este proceso en un conjunto de actores territoriales del Cerro Cordillera y de otras localidades de la ciudad de Valparaíso, como también en instituciones y organismos preocupados de temas similares a los que aborda la experiencia.

En este sentido, es posible hablar de un *Modelo TAC* que ha sido revisado y destacado por otros como una experiencia eventualmente replicable, como ocurre por ejemplo, entre actores de experiencias medio ambientales a lo largo del país.

En síntesis, la experiencia analizada presenta como rasgos distintivos de innovación una modalidad de trabajo en Red que involucra tanto organizaciones de la sociedad civil como organismos públicos; tanto actores del territorio como actores externos.

En su conjunto, esta perspectiva de trabajo permite sostener las iniciativas e *innovar* en los procesos de gestión de cada uno. Sostenemos que el éxito de programas de innovación pública se juega, en gran medida, en la existencia o no de redes que lo hagan sustentable.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Para poder abordar esta dimensión, es necesario realizar una afirmación diagnóstica gruesa sobre la actual realidad social chilena: existe un consenso extendido de que el debilitamiento del tejido social, particularmente, en sectores urbanos pobres, ha significado un menor impacto de programas y políticas sociales, particularmente de aquellos que promueven la participación activa y el protagonismo de la comunidad.

La asunción mecánica de la modalidad tradicional de proyectos ha significado un bajo impacto de propuestas innovadoras, y el agudizamiento de problemas sociales, la apatía y la anomia son algunas señales que complejizan el escenario en esta dirección.

En este contexto, la lectura de la experiencia del TAC destaca la importancia que adquieren procesos de densificación de la sociedad civil como expresión de protagonismo activo de los sujetos.

Desde nuestro punto de vista, el desarrollo de instancias de diálogo, intercambio y desarrollo de propuestas colectivas, y la apuesta a movilizar voluntades comunitarias, expresa un movimiento de la sociedad en dirección opuesta al diagnóstico expresado más arriba.

Así lo señala Cristián Arias, asistente social de la Gobernación Provincial de Valparaíso:

"La consolidación de un modelo relacional DEPENDIENTE entre las organizaciones sociales y el mundo público, se sustenta en una interacción desigual entre aquellos que demandan y manifiestan sus problemáticas y soluciones y los encargados de responder, financiar y canalizar los requerimientos planteados.

Este marco tradicional de relaciones, involucra una transacción de prioridades, tiempos y energías que muchas veces determina la individualización de los esfuerzos, la competencia desleal por los recursos, el excesivo personalismo a nivel dirigencial y la moratoria que trastoca el ejercicio cotidiano de avanzar desde "lo propio".

Como camino INDEPENDIENTE, aparece la apuesta latente del TAC, que se desvía de la ruta anterior y ubica al recurso humano como factor fundamental en el mejoramiento de la calidad de vida y en el proceso de recomprensión del hábitat.

Parece necesario, entonces, dar a conocer y revelar el esfuerzo y la energía desplegada desde fines de los 80, por un equipo de educadores, voluntarios, visitantes libres y habitantes del lugar, quienes se han hecho parte y han dispuesto no sólo su tiempo, sino que además, han mantenido la creencia firme y a veces difusa de lo posible"

La participación directa de las personas en las actividades, el respeto por la opinión de los otros, y el reconocimiento de los sentidos colectivos por sobre una organización jerárquica, son algunos de los componentes centrales del estilo de trabajo en esta experiencia recalcado en las entrevistas realizadas en el proceso de documentación.

Finalmente, también es posible destacar el impulso a la participación masiva de la comunidad en actividades artísticas, conmemorativas y de apropiación de territorio realizadas en el marco de la agenda de trabajo anual.

Un énfasis al reconocimiento de la comunidad en su propia historia, a espacios y personas ("el chalet picante", "la población obrera", o un burro de lomo largo) son componentes esenciales de un concepto de ciudadanía que se concretiza más que en las ideas o discusiones, en la propia acción cotidiana.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

En relación a este punto, la experiencia desarrollada por el TAC, creemos, constituye un ejemplo fundamental de lo que se ha llamado agentes o instituciones intermediarias[6].

En efecto, la experiencia acumulada, el perfil del equipo impulsor y la estrategia de trabajo, constituyen aspectos fundamentales para el establecimiento de puentes entre la gestión pública y las necesidades reivindicaciones y capacidades

concretas de trabajo de la comunidad organizada.

Como lo señaló en entrevista la profesional de CONACE, una gran mayoría de *proyectos participativos* dirigidos a organizaciones comunitarias (organizaciones territoriales o funcionales), son, en la práctica, ejecutados por equipos profesionales sub-contratados por las propias organizaciones.

Lo anterior generalmente implica una fuerte mercantilización del sistema, distorsionando el sentido original —o teórico— del modelo de proyectos participativos y fortalecimiento de las capacidades propias, formalizándose en mecanismos institucionales de bajo impacto comunitario.

En un sentido contrario, organizaciones como el TAC significan *reservas de sentido* y recursos internos lo suficientemente relevantes para servir de articulación entre la comunidad y los organismos públicos en la ejecución de esta modalidad de planes y programas (los programas innovativos de organismos descentralizados).

Hemos destacado como esta perspectiva favorece el desarrollo de capacidades de gestión de las propias organizaciones comunitarias y, de igual manera, viabiliza mecanismos institucionales de fomento de la participación en la gestión pública.

Se genera así un proceso de intercambio y traspaso de competencias entre actores que, de no existir la *intermediación*, posiblemente resultaría un ejercicio meramente formal. En palabras de los responsables del TAC:

“Este proceso de traspaso de capacidades y de saberes, ha sido un proceso que se ha ido consolidando en el tiempo, y que ha sido recíproco. Nosotros contamos con una experiencia local que aporta conocimientos concretos que surgen desde la intervención, dando luces a los servicios públicos y acercándolos a la realidad cotidiana; por otra parte, en este diálogo, los actores de esta iniciativa han aprendido a manejarse y gestionar dentro del sector público, estableciéndose relaciones fluidas y horizontales...”

La experiencia destacada por el CONACE, Bienes Nacionales, SERNAC y la Municipalidad de Valparaíso, entre otros, es un buen ejemplo de lo antes expuesto.

Con todo, no puede dejar de mencionarse las aún todavía rígidas estructuras de funcionamiento de muchas reparticiones públicas. En entrevista al equipo del TAC se resaltaba la frustración que produce participar en concursos públicos gubernamentales, donde se exige un gran esfuerzo de sistematización y aporte de materiales de las organizaciones (muchas veces único), sin que exista respuesta o información sobre el procedimiento de decisión[7].

Estas experiencias limitan el desarrollo de las capacidades comunitarias, más aún si se entienden éstas como esfuerzos sostenidos en pos de un ejercicio ciudadano activo en el espacio territorial.

CONCLUSIONES

La experiencia presentada en este documento, constituye un esfuerzo sostenido a lo largo de más de diez años por un grupo de profesionales, líderes comunitarios, funcionarios públicos y voluntarios de diverso origen, en la perspectiva de apropiación de espacios y desarrollo de sueños colectivos.

Se trata de una iniciativa dirigida al fortalecimiento de la sociedad civil, sobre la base del desarrollo de "capacidades de transformar, recuperar, mantener y consolidar espacios públicos". Es una iniciativa con un fuerte componente medio ambiental, pero es más que eso. Es una iniciativa dirigida fundamentalmente a niños y jóvenes, pero también a toda la comunidad. Constituye, creemos, un esfuerzo por significar el espacio como un campo de desarrollo de las personas; de ejercicio de sus derechos por lograr una vida digna.

En esta perspectiva, es una experiencia de búsqueda del desarrollo pleno de la ciudadanía, aunque resulta extremadamente difícil explicitarlo en palabras o llevarlo a conceptos.

Hemos intentado demostrar que la experiencia del TAC es una iniciativa que promueve el desarrollo de una sociedad civil proactiva[8], a través de una estrategia fundamental: las redes comunitarias y de cooperación con personas y organismos del ámbito público.

De igual manera, hemos insistido que esta iniciativa no es posible sin el esfuerzo fundamental de un conjunto de actores que aportan su trabajo voluntario para el desarrollo de una serie de actividades que dan cuerpo a las líneas de trabajo del TAC.

A diferencia de lo que muchos puedan pensar, sostenemos lo innovativo de esta lógica de trabajo bajo los tiempos que corren. La adscripción al proyecto comunitario representa una innovadora mística que recorre, como un fantasma, el Cerro Cordillera.

Finalmente, hemos utilizado dos conceptos en el intento de graficar una experiencia recogida en entrevistas y observada en terreno[9]. Por una parte, creemos ver en la experiencia del TAC, el desarrollo de un agente de intermediación; cuestión fundamental para la vinculación entre la sociedad civil y los organismos públicos y para el desarrollo efectivo de programas innovadores; es decir, para la instalación de modalidades nuevas de gestión desde el Estado.

Pero esa vinculación se hace *desde* la sociedad civil, reforzando las capacidades propias, *densificando* la ciudadanía; apostando a la apropiación de los espacios concretos (plazas, calles, quebradas), y simbólicos (historias, mitos, costumbres), como medio de construcción de *una vida mejor*.

Más allá de los límites eventuales en el trabajo, y la discontinuidad evidenciada por la falta de recursos, este aspecto, desde nuestro punto de vista, es el que le otorga el carácter de imprescindible a la experiencia que debemos informar.

Esta iniciativa no habría sido posible sin un fuerte protagonismo, particularmente en una primera época, de su equipo impulsor. Creemos que hasta ahora, la directora del TAC (y su familia) sigue siendo un factor de dinamización fundamental de cada una de las actividades. Pero la experiencia de Redes y la apropiación de un proyecto propio por parte de un conjunto de actores, nos induce a pensar que el sentido colectivo se impone finalmente por sobre las demás cosas. En este sentido, el TAC, en su actual estado, es una experiencia factible de sistematización para pensar en *replicabilidades* no mecánicas.

Finalmente, creemos que el TAC es un modelo de gestión que, con muchas va-

riaciones, puede encontrarse en otros ámbitos de la vida social. En ese sentido existe un gran desafío de búsqueda y fomento de lógicas de fortalecimiento social para quienes promueven un modelo de políticas públicas descentralizado y participativo.

Estamos convencidos, y el TAC es un buen ejemplo, que será ese el medio para alcanzar verdaderos éxitos en el desarrollo de la ciudadanía y la gestión local.

Notas y Referencias:

1) Presentación del TAC; documento presentado al Programa de Ciudadanía y Gestión Local.

2) Esto último, gracias al convenio del Programa de Intercambio de Estudiantes, School for International Trainning, que facilita la presencia y aporte de estudiantes extranjeros en las actividades comunitarias.

3) La Red está compuesta por tres establecimientos educacionales de larga trayectoria de cooperación con el TAC (Escuelas: República del Salvador, Blas Cuevas, Centro Laboral Agustín Turner, Centro Educativo Florida, Bernardo O'Higgins), el Consultorio Municipal de Salud, Iglesias Católicas y Evangélicas con asiento local, juntas de vecinos, Cruz Roja, Un jardín Infantil y un Hogar de Menores. De igual manera, participan en la Red representantes del Servicio Nacional del Consumidor V Región, la Gobernación Provincial de Valparaíso, las Universidades de Playa Ancha, Católica de Valparaíso y Católica de Santiago (a través de diversos departamentos, facultades y Centros de Alumnos), la Escuela San Luis de Cerro Alegre, la Municipalidad de Valparaíso (Departamento de Parques y Jardines, Departamento de Aseo, Oficina de Medio Ambiente, Oficina de Turismo), el CONACE V Región, la Seremi de Bienes Nacionales regional y el Programa de Intercambio de Estudiantes Norteamericanos "School for International Trainning".

4) "Cuatrocientas personas trabajaron en la construcción del anfiteatro. Durante un año, toneladas de piedra, arena y cemento se descargaron al hombro o en carretilla desde el Camino de Cintura hasta la quebrada, sin más pago que la satisfacción de ver terminado un sueño. Pero el anfiteatro no es sólo hormigón y cemento (...) su valor va mucho más allá de lo material y, para quienes no conocen el TAC, tal vez escape a la vista. El anfiteatro es la cuerda final de un círculo, la culminación de un ciclo comenzado hace diez años, en el cual germinaron semillas más duraderas que el hormigón y el cemento. Detrás de esa estructura, hay un cambio esencial, interior, que ha significado abrir los ojos a los niños y jóvenes a mayores esperanzas y más profundas aspiraciones; renovar la confianza en sí mismos y en las personas; aprender la práctica de la solidaridad y el compañerismo; devolverse el valor, la autoestima, la historia, el patrimonio, la naturaleza, el coraje, la perseverancia, el entorno que por derecho a cada uno de ellos corresponde..."

5) Como lo señala el director Regional de SERNAC: "Siempre nuestras tareas se dan en un marco de formalidad, propia de la burocracia del aparato público. En el trabajo con el TAC, en cambio, ésta queda rota por una informalidad responsable, al entrar a trabajar en terreno, donde

se da un nivel de armonía y compañerismo, con la gente del TAC y los voluntarios, lo que hace que el trabajo sea más grato y fecundo".

6) ...en el caso ideal, las instituciones intermediarias tienen dos cabezas, como Jano. Miran "hacia arriba", en dirección a las grandes instituciones, y "hacia abajo", en dirección a la existencia del individuo. Es así como ellas no sólo transmiten reservas de sentido desde la cima hacia la base, sino que además, tal como lo sugiere la idea de sociedad civil, desde la base hacia arriba". Peter L. Berger & Thomas Luckmann" Modernidad, Pluralismo y Crisis de Sentido ¿Qué necesidades humanas básicas de orientación deben ser satisfechas?; en Revista de Estudios Públicos, 63, CEP, Invierno 1996.

7) Se señalaba como ejemplo el caso del FONDART.

8) Conceptualmente, el no muy estético concepto de *empoderamiento* sintetiza mucho del sentido de este trabajo.

9) La apretada agenda de terreno permitió observar talleres medio ambientales con niños y jóvenes con discapacidad mental, conversar con niños participantes de actividades recreativas en la sede del TAC, visitar un jardín infantil integrado a uno de los proyectos de trabajo; observar el ensayo de tambores de batucada en la Población Obrera del Cerro Cordillera, recorrer los murales, conversar con voluntarios de diversas actividades, entre otros aspectos.

El poder de las complicidades

Escuela de Mujeres Elena Caffarena
Comuna El Bosque, Región Metropolitana

Alejandra Valdés

"… Porque en continuidad a los derechos conquistados por otras mujeres, hemos conquistado el derecho a estudiar, al cuidado infantil de nuestras hijas e hijos, queremos desde hoy y en homenaje a las luchas de las mujeres y a una gran luchadora, queremos que desde hoy que esta Escuela sea una síntesis de estas grandes luchas y lleve por nombre: Escuela Elena Caffarena Morice."

(en la inauguración del año escolar 2000)

Resumen Ejecutivo

La Escuela de la Mujer Elena Caffarena es una experiencia de educación integral de adultas, que se inicia como una iniciativa de la Oficina de la Mujer de la Municipalidad de El Bosque en respuesta a las demandas educativas realizadas por las mujeres de la comuna durante el ejercicio de ciudadanía denominado Cumbre Elena Caffarena.

Se ha configurado, por una parte, como una estrategia de consolidación del Plan de Igualdad de Oportunidades Comunal y que aporta a la consolidación del Plan de Igualdad de Oportunidades a nivel nacional; y por otra parte, como una forma de plasmar e influir

en los lineamientos de las políticas sociales que respondan a demandas y propuestas de la ciudadanía, especialmente cambios en las políticas educacionales de adultas a nivel comunal y nacional.

En coordinación con la Dirección de Educación Municipal, se desarrolla un trabajo que permite responder al fracaso que evidenciaba la incorporación de las mujeres a la educación vespertina. Es una experiencia educativa que hace confluir esfuerzos y voluntades de distintos actores del Municipio, así como esfuerzos y recursos de los programas específicos de la Oficina Comunal de la Mujer. La experiencia se instala en la Escuela E-589, donde los profesores y el resto del personal pasan de ser la escuela más pobre de la comuna a una escuela abierta a la comunidad.

Es una experiencia altamente innovadora, que incorpora un enfoque de género, que se adecua a las condiciones objetivas de pobreza y escasa participación de las mujeres antes de acceder a esta iniciativa. Incorpora a las mujeres a la gestión del programa, así como a todos los actores de la comunidad educativa, e integra nociones de autonomía y ciudadanía en los contenidos y formas de funcionamiento.

Democratiza las relaciones entre instancias del gobierno local y la sociedad civil, rompiendo una relación histórica del Municipio con las mujeres que las reconoce sólo en tanto personas vulnerables que hay que apoyar o entregar beneficios; e introduce elementos que orientan positivamente la construcción de sujeto autónomo de derechos, permitiéndoles participar en los lineamientos del programa y en las diversas instancias de participación del desarrollo comunal.

ESCUELA DE MUJERES ELENA CAFFARENA

RESPONSABLE : Marisol Matus
TELEFONOS : 5610357
5613329
5610969
5289680
FAX : 5610357
DIRECCION : Los Morros 11480
El Bosque
COMUNA : El Bosque
REGION : Región Metropolitana
MAIL : ofmujerelbosque@uolmail.cl

Esta iniciativa es trascendente en el ámbito de la política social en educación municipal, ya que permite incorporar una visión democratizadora, desde las mujeres, en un campo de acción hasta ahora machista y de cultura democrática precaria. Muestra una nueva forma de hacer las cosas no sólo para el beneficio de un programa en el nivel local, sino como una forma de aportar a la construcción de la política social en educación referida a las mujeres, a las familias y al desarrollo local.

CONCEPTO Y OPERALIZACIÓN

Antecedentes de la Comuna

En términos geográficos la comuna de El Bosque forma parte de la Provincia de Santiago y se localiza en el sector sur poniente de la ciudad. Limita al norte con la comuna de La Cisterna, al oriente con San Ramón y La Pintana y al sur y occidente con la comuna de San Bernardo. La superficie comunal es de 13,9 km2.

El Bosque nace legalmente el año 1981, pero su primer Alcalde es nombrado por el Presidente de la República en agosto de 1991. Su territorio es resultado de la unión de los sectores que se desprendieron de las comunas de San Bernardo y La Cisterna e implica un manejo de población similar a la de las ciudades de Arica o Talca, siendo la novena más populosa de la Región Metropolitana (PNUD 2000).

Su población al año 1998 era de 190.926 habitantes, constituyendo las mujeres el 51% de la población. El 55% de la población es menor de 30 años (INE, 1998). El nivel de fecundidad es de 2 a 3 hijos, con un 20% de madres adolescentes (1996).

Durante la década de los 80, la comuna recibió un gran flujo de población erradicada desde otras comunas de Santiago, especialmente del sector oriente de la ciudad. Está caracterizada por la Intendencia Metropolitana como una de las 10 comunas con menor ingreso promedio por hogar y con población en condición de pobreza. Un 30,8% de la población de la comuna se encuentra en situación de pobreza, de la cual un 14,4% es indigente y un 16,6 es pobre no indigente.

La actividad productiva instalada en la comuna es baja y se expresa en el desarrollo de actividades de subsistencia. La actividad comercial es escasa y siempre lineal, y no es capaz de crear centros de desarrollo o de atracción importantes que se conviertan en una actividad aglutinadora.

De la totalidad de mujeres, 10.244 son registradas como jefas de hogar, responsables de 21,7% de la población (37.604 personas). Entre estas jefas de hogar

sólo un 34% de mujeres trabajan remuneradamente en oficios como la industria, servicio doméstico o comercio, significando que un 19% no tiene trabajo remunerado declarado.

Es una comuna periférica con respecto al área metropolitana de Santiago, netamente urbana, de función residencial, presentando importantes carencias de equipamiento y servicios complementarios relacionados con esta función. Su topografía es notablemente plana, con construcción predominantemente baja y con amplias zonas compuestas de vivienda básica, muchas resultado de erradicaciones y poblamientos espontáneos de décadas pasadas.

El 20,2% de la población vive en condición de indigencia con relación al sistema previsional de salud. No hay hospital en la comuna y existen 6 consultorios que no responden a la demanda total de servicios de salud.

El promedio de escolaridad de las mujeres es de 8,8 años de estudio, y aproximadamente un 3% de esta población es analfabeta. La comuna cuenta con 5 establecimientos educacionales con enseñanza media, lo que significa para muchos estudiantes salir de la comuna hacia otros establecimientos. De los cinco establecimientos con enseñanza media, 3 son fiscales y 2 particulares.

En cuanto a la participación ciudadana, las organizaciones funcionales y territoriales consignadas por el Municipio (1998) suman un total de 471, sumando a ello aproximadamente 22 grupos de salud, vinculados directamente a los 6 consultorios de la comuna. De estas organizaciones es interesante rescatar que 200 son clubes deportivos y que 271 organizaciones son de carácter funcional o territorial, siendo el número mayor de ellas las Juntas de Vecinos, que suman 84. Los Centros de Madres alcanzan un número de 45.

De los grupos de salud, el 90% está constituido por mujeres. Igualmente, es mayoritaria la participación de las mujeres en las Juntas de Vecinos, Comités de Adelanto, Comités de Allegados y Grupos de Adultos Mayores, siendo su participación en grupos juveniles la más pequeña (27). Frente a las convocatorias del Municipio a campañas u otras actividades, las destinatarias de estas actividades -según registros 1997 y 1998- son en un 90% mujeres.

Antecedentes de la escuela alternativa "Elena Caffarena"

Origen del Programa

En agosto de 1996, las mujeres organizadas de la comuna culminaron un proceso de elaboración de propuestas y demandas en la Cumbre de Mujeres Elena Caffarena, en el que expresaron entre sus demandas prioritarias sus necesidades de alfabetizarse, de terminar sus estudios básicos y medios, y de sensibilizar a las y los docentes en educación "no machista". La propuesta era crear una escuela de recuperación de estudios, donde las clases se realizaran durante la tarde y no en jornada vespertina, y que preferentemente tuviera cuidado infantil.

Desde la Oficina Comunal de la Mujer, esta experiencia se fue configurando por una parte, como una estrategia de consolidación del Plan de Igualdad de Oportunidades Comunal Elena Caffarena, y como una forma de aportar a la consolidación del Plan de Igualdad de Oportunidades como política nacional. Por otra, como una forma de plasmar la posibilidad de crear políticas sociales en respuesta a las demandas y propuestas de la ciudadanía, e influenciar cambios en las políticas educacionales de adultos/as a nivel comunal y nacional. Y por último, como una forma de fomentar la participación de las mujeres y aportar a la construcción de la ciudadanía democrática a través de un proyecto educativo que integre diversas dimensiones de la ciudadanía, como el ejercicio del derecho a la educación, el fomento de la organización, el desarrollo de capacidades de interlocución de las mujeres con el Municipio y otros servicios públicos en el nivel local y el desarrollo de capacidades para influir en los lineamientos de políticas y en la evaluación de las mismas en la comuna.

Este proceso se inicia en el año 1997, cuando es recogida la demanda y propuesta de las mujeres por la Oficina de la Mujer y presentada a la Dirección de Educación Municipal para desarrollar un trabajo en conjunto en este ámbito. Primero se optó por derivar a las mujeres a los establecimientos educacionales de adultos ya existentes, pero al cabo de un mes las mujeres habían desertado, debido a la incompatibilidad horaria para las dueñas de casa. El fracaso al intentar incorporar mujeres a la educación vespertina y la deserción consecuente, implicó un cambio de ruta, y se comenzó a trabajar desde la Oficina de la Mujer y la Dirección

de Desarrollo Comunitario (DIDECO) en la implementación de clases de apoyo para que las mujeres rindieran exámenes libres.

A poco andar ese proceso, se desarrolla esta experiencia educativa "mestiza" que tiene asiento en la Escuela E-N° 589. El equipo de trabajo de la Oficina Comunal de la Mujer (OCM), los profesores y la Dirección de la Escuela, junto con las mujeres, han desarrollado un programa de educación alternativo al sistema formal, centrado en mejorar su autoestima y autonomía personal.

Objetivos del Programa

Con relación con las alumnas y su entorno social directo, se propone:

- Generar oportunidades y justicia social a través de una práctica en educación comunitaria.
- Aumentar la escolaridad de las mujeres de la comuna excluidas del sistema educativo formal.
- Generar impactos positivos en los grupos familiares respectivos.
- Incentivar un cambio en la noción de ejercicio de derechos en las participantes del programa (antes sólo pobladoras- después sujetas activas conocedoras de sus derechos, autónomas, insertas en la vida comunitaria).
- Brindar el espacio para que mujeres de la comuna definan la educación que necesitan, primero a través del Primer Plan de Igualdad de Oportunidades Elena Caffarena, y luego a través de evaluaciones periódicas y permanentes.
- Implementar el cuidado infantil durante el horario de clases y a futuro incorporar a este ámbito los ejes orientadores de la acción para el trabajo con la infancia.

Con relación a la democratización de la gestión municipal y a la influencia en el fortalecimiento de políticas sociales hacia las mujeres, se propone:

- Promover cambios positivos y acercamientos entre las mujeres, sus grupos sociales y la acción social del municipio.
- Desarrollar relaciones y retroalimentación entre las unidades municipales y organismos del gobierno provincial, regional y nacional.

Acciones desarrolladas

- Alfabetización de mujeres a través de las monitoras formadas en el programa,

dentro y fuera del establecimiento en forma permanente.

- Elaboración de un proyecto educativo para adultas en todos los niveles de la educación, que recoja los objetivos transversales fundamentales, inicie la reforma educativa para adultos de básica y media, e instale aspectos innovadores en el proceso educativo.
- Ampliación del Decreto Cooperador a la educación de adultas en todos sus niveles.
- Estructuración y reconocimiento de Plan Especial de Estudios para Adultas con un componente comunitario y ciudadano.

La metodología

En los aspectos metodológicos se ha innovado en la alfabetización, en la educación media y básica, logrando con ello cumplir los objetivos de aprendizaje de las alumnas, vale decir, que aprendan a leer y escribir, logren terminar su enseñanza básica y media. Un resultado no previsto fue que las alumnas decidieran y demandaran condiciones para tomar la Prueba de Aptitud Académica (PAA) y que 5 de las egresadas estén estudiando en el nivel universitario.

El primero año fue de exploración e instalación del programa, período que fue una constante ida y vuelta entre el aprendizaje y búsqueda de herramientas por parte del equipo de la Oficina Comunal de la Mujer y la práctica cotidiana con las alumnas. Se planificó, en ese contexto, un curso anual de monitoras de alfabetización para dirigentas sociales en conjunto con la Dirección de Educación Municipal (DEM), que incorpora metodología y análisis de género.

Se realizó un diagnóstico para conocer las razones de la deserción de las mujeres del sistema formal nocturno, que confirmó el análisis de que las mujeres no tienen tiempo para acudir a estudiar en ese horario, ya que es el que dedican al cuidado de los hijos, a la hora de la comida y, como lo señaló la mayoría, es el horario en que el marido está en casa y no la autoriza a salir. A partir de ese diagnóstico, se realizaron grupos de estudio para educación básica y media y finalmente se instaló el programa en la Escuela E- 589, en horario de tarde, con el apoyo de estudiantes de pedagogía y docentes directivos.

El equipo de trabajo

La Escuela cuenta con un equipo de trabajo constituido por una Coordinadora del Programa, de la Oficina de la Mujer, con dedicación de media jornada, quien trabaja en estrecha relación con el Director de la Escuela E-589, responsable administrativo de la Escuela.

Trabajan 11 docentes divididos en 3 para educación básica y 8 para educación media, dedicando entre 6 y 10 horas pedagógicas semanales. A ellos se suman auxiliares de párvulos responsables del cuidado infantil, y una monitora de alfabetización que refuerza una vez a la semana el aprendizaje de la lecto-escritura en el primer nivel de enseñanza básica. Además han aportado a la experiencia algunos alumnos en práctica y una cooperante en el área de metodología y elaboración de material didáctico de apoyo.

Condiciones de infraestructura

Las condiciones de infraestructura en que se desarrolla la experiencia son bastantes precarias, ya que la Escuela E-589, que abrió sus puertas a esta experiencia, es la más pobre de la comuna. Por tanto, son los niños y profesores de la Escuela E-589 quienes comparten en el horario de la tarde las instalaciones.

Para este año, la Municipalidad ha invertido en la adecuación de los baños para las adultas y se pusieron vidrios a las salas.

Evaluación de la experiencia y la importancia de la validación de los estudios

Desde las evaluaciones se puede observar que se generan condiciones para el fortalecimiento de la ciudadanía de las mujeres a nivel local, las que dicen relación con procesos de individuación, cambios en percepciones dicotómicas y esencialistas respecto al poder, cambios en las percepciones de género tradicionales y esencialistas con que inician el proceso educativo hacia miradas que reconocen contradicciones y articulaciones de género. Estos procesos de evaluación han involucrado a todos los participantes del proceso: estudiantas, monitoras, docentes y directivos.

"Lo más significativo fue abrir la posibilidad para continuar los estudios" y "aumentar la autoestima de las mujeres, la necesidad de continuidad y la consolidación del programa de educación tanto para las alumnas como para los docentes; mientras que para las monitoras de alfabetización que se formaron ese año lo más significativo fue la profundización de contenidos con relación a la elaboración de material didáctico."

En las distintas evaluaciones realizadas, ya sea la evaluación cualitativa del Programa realizada por estudiantes de Psicología de la Universidad ARCIS (1998/1999), o en las evaluaciones periódicas realizadas por profesores y equipo de la OCM, aparecen como los aspectos más relevantes para las alumnas: la generación de oportunidades y de justicia social a través de la recuperación de estudios y de finalización de la educación media, que junto con los talleres de desarrollo personal las hicieron sentirse capaces y más seguras de si mismas; informarse del quehacer municipal al interior de la comuna; sentirse ciudadanas con derechos y deberes cívicos, con capacidad para desarrollar e implementar proyectos propios y con poder de acción frente a las autoridades locales para conseguir mecanismos que faciliten sus proyectos y objetivos propios.

En el aspecto más cuantitativo, se ha aportado efectivamente al aumento de la escolaridad en mujeres de la comuna. En los dos primeros años, 21 mujeres se formaron y profundizaron conocimientos como monitoras de alfabetización; 60 se alfabetizaron; 101 recuperaron estudios básicos; y 90 recuperaron estudios de enseñanza media. Rindieron la PAA, 5 mujeres. De ellas una ingresó a estudiar Orientación Familiar en la Universidad de Talca, otra postuló a una beca y se encuentra estudiando medicina en la Escuela Latinoamericana de Medicina en Cuba, mientras que cinco se encuentran cursando estudios técnicos. Se le brindó atención oftalmológica a 54 mujeres y odontológica a 45, a través del convenio MINSAL/PMJH. Todas participaron en talleres de desarrollo personal, y en las jornadas de planificación del trabajo de la Oficina de la Mujer para el año 1999.

La participación interinstitucional en esta iniciativa ha sido un proceso de confluencia de intereses personales e institucionales de diversos actores, generado por las capacidades de influencia del equipo de la OCM, por el interés del Alcalde; y por las capacidades de presión social que desarrollan las alumnas para la consolidación del Programa con acciones directas hacia la autoridad alcaldicia,

como hacia el Departamento de Educación, probando sus capacidades de presión social (ellas se toman la Dirección de Educación Municipal cuando se dio a conocer que no había pago para los profesores). Otro factor importante es el apoyo constante a la gestión y el reconocimiento de distintos actores más allá del Municipio, como es el Departamento Provincial de Educación, el Secretario Ministerial de Educación, el Ministerio de Educación (Programa de la Mujer) y el SERNAM.

Recursos financieros

La evolución de los recursos financieros es relevante a la hora de evaluar como ha incidido esta experiencia en otras instancias municipales y del gobierno central para consolidar la iniciativa, y cómo se logró el compromiso de las mujeres con la iniciativa.

El primer año los recursos provinieron de la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO), de la Caja Chica de la OCM, aportes de las mujeres participantes para apoyar el trabajo de los docentes de media y de funcionarios y docentes de básica y media que realizaron trabajo voluntario. El total de los aportes monetarios fue de $ 2.450.000.

En el segundo año de actividades del Programa, y una vez instalado en la Escuela E-589 y coordinado por la Oficina Comunal de la Mujer, se iniciaron y se aprobaron los trámites para ampliar el decreto cooperador de la educación básica a la educación media de adultos, lo que permite obtener recursos externos al Municipio. Por tanto, además de ampliarse los recursos aportados por DIDECO en un 70%, se incorporaron subvenciones del DEM para educación básica, se complementaron con fondos de la OCM y con aportes logrados vía Programa Jefas de Hogar - Ministerio de Salud para atención oftalmológica y odontológica a las alumnas. El total de los aportes monetarios fue de $ 11.882.212.

A partir del tercer año (1999) se solicitó agregar subvenciones para los docentes de enseñanza media, para la coordinación de educación media, para la cuidadora infantil, pero por falta de reconocimiento de la ampliación legal a enseñanza media, no se realizan; se aportan recursos desde el Departamento de Educación; y se amplía la cobertura de los talleres desde el presupuesto de la OCM y la de

atención en salud vía PMJH - MINSAL. El total de aportes monetarios fue de $ 19.409.464.

Las proyecciones para el año 2000 son que, a través de la ampliación del Decreto Cooperador para Enseñanza Media en la Escuela Básica E-N°589, se logre el financiamiento del Programa con recursos ministeriales.

INNOVACIÓN

Responder a las mujeres

Cómo se ha señalado anteriormente, la primera innovación la constituye la respuesta a la demanda de las mujeres. El equipo analiza que, normalmente, la instalación de programas se hace en relación a los recursos disponibles, su viabilidad en el análisis ex - ante, la rentabilidad de proyecto y mediante consenso entre todas las instancias sectoriales que intervienen. En este sentido, esta experiencia "estira, amplía" el marco de definición de la política social que implementa el Municipio sectorialmente, la cuestiona en la medida que el programa apunta a reconocer a las mujeres como sujeto de derechos y no como "incapacitadas y vulnerables". Además, es una experiencia realizada desde una instancia nueva y difícil de validar, como es la Oficina Comunal de la Mujer.

Al intervenir de esta manera genera voluntades políticas que adhieren a la iniciativa y resistencias que la critican. Una innovación implica cambio y eso se vincula inmediatamente con resistencia al cambio. "Se genera una nueva mirada, que permite decir que es posible poner los sueños en acción" y "abrir espacios de conversación que permiten aumentar los grados de credibilidad hacia el gobierno local". "De esa manera forzar la rigidez de la burocracia y mostrar que con voluntad, pasión y porfía se puede".

Conciencia de la innovación

Al preguntar por qué es innovadora la experiencia, es destacable la conciencia de la innovación en el equipo de trabajo, lo que se evidencia tanto en el relato descriptivo de la práctica como en el análisis político que hacen de la experiencia:

"La Escuela es innovadora porque es alternativa al conservador sistema educativo chileno y al sistema de educación de adultos existente. Es una Escuela para mujeres en que se incorpora la variable género y al incorporar el análisis de las condiciones de discriminación que viven las mujeres a nivel familiar, como comunitario, se generan condiciones reales para que puedan estudiar… La accesibilidad del horario, el cuidado infantil, permite incluso que estudien a escondidas del marido al hacer cursos en el día" y que además, a partir de la sociabilidad y nuevos aprendizajes, desarrollen capacidades para enfrentar los conflictos y generar condiciones para la negociación.

El desafío de enseñar aprendiendo

Es muy destacable la disposición al cambio por parte de los y las docentes que se hacen parte central de esta experiencia y el respectivo reconocimiento de los procesos que se desarrollan en la Escuela, en que es central para ellos dar oportunidades a mujeres que sufren triple discriminación. Las palabras usadas por los profesores para dar cuenta de la experiencia son: esfuerzo, alegría, superación, poner en práctica la teoría, desafío, buscar soluciones para problemas negados, ampliar la visión y la formación que se recibe en la universidad, enriquecimiento personal, ampliación de visión y de criterios para enfrentar la vida, dedicación, valores, constancia, desarrollo social, económico, humano, satisfacción.

Para el equipo de hombres y mujeres que ejercen docencia en la Escuela E-589, esta experiencia ha sido realizar un sueño y ampliar su acción, dejar de ser una escuela de castigo y abrirse a la comunidad. Los estudiantes de pedagogía, que llegaron el primer año, reconocen en esta práctica un aprendizaje que confronta la educación formal universitaria y les muestra una riqueza de posibilidades. Sienten que han tenido una oportunidad única de tener práctica paralela al aula de la universidad y reconocen un avance en relación con sus compañeros/as de universidad que no tienen práctica hasta el último año. Actualmente hay una titulándose y cuatro aún deben terminar dos o tres semestres.

En la relación de las mujeres con los profesores-estudiantes, hay un enorme reconocimiento y valoración. Por una parte, "porque rompe con la desvaloración que el sistema hace de los jóvenes" y que para ellas "constituye una forma más

de exclusión". Por otra, el ingresar a este proyecto convocados por las alumnas y con la autorización de la OCM genera transformaciones en la cultura institucional escolar, que son reconocidas por todos los actores. Es notable que muchas veces las mujeres apoyaran a los profesores para "juntarles la plata para la micro, para que no dejaran de ir a clases" y por otro lado, el apoyo entregado a las mujeres en horario extraordinario para prepararlas para dar la PAA.

Hay un énfasis en la alianza escuela-mujeres-hijos, en que los profesores tienen un claro rol de liderazgo en el proceso y por tanto potencian coherentemente un ejercicio de la ciudadanía activa hacia las mujeres y con relación a sí mismos. A través de los cursos específicos generan relaciones con los derechos y su exigibilidad. Al mismo tiempo que detona el desarrollo de procesos de reflexión y cambio sobre las relaciones de poder entre profesores y alumnas, que se suman a los que viven en su entorno familiar, el barrio y las instituciones de la comuna.

El proceso de acompañamiento que hace la Oficina Comunal de la Mujer al Director de la Escuela y a los profesores es fundamental en una experiencia demandante como ésta. Permite además una retroalimentación de dos visiones complementarias sobre el proceso educativo. En ese marco, se encuentra en elaboración la sistematización del modelo de intervención y los profesores, con ayuda de las profesionales de la OCM, están desarrollando y adaptando material didáctico para cada una de sus materias.

Desde un punto de vista metodológico, "se les enseña a través de la historia de las mujeres, del feminismo, de la comuna, confrontando y analizando sus vidas cotidianas y su relación con el barrio", relacionando las materias con distintas experiencias de vida. En las asignaturas de física, química y matemáticas en educación media, las mujeres se enfrentan con los mayores problemas y los docentes se han visto enfrentados a "la necesidad de desarrollar métodos didácticos para sus asignaturas, que faciliten el aprendizaje en la sala de clases". Por ejemplo, el inglés se enseña a través de relatos o biografías de mujeres feministas en distintos momentos de la historia, o a través de la construcción de relatos sobre los hijos, la familia o el barrio. En física se realizan ejercicios vinculados a sus responsabilidades cotidianas en la casa, en la cocina, o en los recorridos y tiempos entre la casa, la escuela de los hijos y la Escuela propia.

Los profesores, dada su cercanía con las alumnas y el apoyo "como consejeros y orientadores" que les toca hacer, pueden dar cuenta de las transformaciones en las mujeres, tanto individualmente como en relación con sus familias. Ven el cambio positivo en la imagen de las mujeres como un indicio de superación de la baja autoestima en las alumnas; el cambio de rol de aprendiz entre madre e hijo cambia y ahora ellas pueden enseñarle o ayudar en las tareas a los hijos. Este proceso de formación de adultas ha sido evaluado, tanto por el equipo de trabajo como por las mujeres de la comuna, como el mayor logro de la Cumbre.

El Director, quien juega un rol destacado en la permanencia de esta iniciativa, se abrió a la experiencia e irrupción de las mujeres a una dinámica escolar en que habían sólo niños y le "cambió el mundo". Ha tenido enormes satisfacciones en este proceso, ya que él recibe a las alumnas cuando llegan, "quiénes con enormes esfuerzos se ponen como objetivo surgir y recobrar la dignidad".

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Individuación y ejercicio de derechos

Esta experiencia educativa es relevante como respuesta a la demanda por derechos educativos de las mujeres excluidas del sistema educativo formal. Se constituye como una oportunidad de transformación en tanto sujetas de poder, de desarrollo autónomo, donde las mujeres ganan en autoestima, avanzan en el cambio de roles familiares y potencian su sentido ciudadano activo. "Este proyecto pretende ser una forma válida de educar, cree en valores profundos como la democracia, la tolerancia, el respeto y sobre todo en el desarrollo armónico y sustentable tanto de las personas como la sociedad." (Apertura año escolar 2000)

La experiencia logra, de manera espectacular, promover procesos de individuación en que las mujeres se diferencian unas de otras y reconocen sus capacidades y por tanto avanzan en su posibilidad de ser reconocidas sujetos de poder y sujetos de derechos, condición necesaria para la ciudadanía.

Desde los profesionales de la OCM y de los docentes se registran opiniones sobre esos cambios: "Les cambia el solo hecho de ir a la Escuela, se atreven a

hablar y participar en reuniones temáticas ampliadas e intervenir, como es el caso de las reuniones sobre sistema educativo o en las distintas reuniones del PLADECO."

"La Escuela las transforma, aprenden a expresar y reconocer sus derechos, desarrollan personalidad y con quiénes es más visible el cambio es en aquéllas que llegan al Programa de Violencia Intrafamiliar de la Oficina Comunal de la Mujer, que son derivadas a la Escuela. El cambio es patente y más rápido que en quiénes sólo son atendidas como caso terapéutico en dicho Programa."

Su noción de ciudadanía era, antes de ingresar a la Escuela, algo no reconocido o muy precario, a lo más estaba relacionado sólo con el derecho a voto. Ahora en cambio, reconocen que se sienten ciudadanas y lo expresan: "yo empecé a sentirme ciudadana aquí, porque aprendí a no bajarle la cabeza a nadie, aprendí que tengo derechos"; "...ahora, porque antes no sabía nada. Mi voto ahora vale, mi voz vale. Aprendí que podía presionar para exigir mis derechos, así fue como le dije al Alcalde que debía apoyarnos y continuar con esta experiencia, ya que mi voto vale"; "...aprendí en la escuela que tenía muchos derechos y también deberes".

Asumen roles activos en los destinos de la experiencia y cambian sus aproximaciones con quienes dirigen la experiencia, de sujetos pasivos "de poco hablar, como pollitos" se transforman en interlocutoras que reconocen los ámbitos de acción de cada uno.

Reconocimiento de interlocutores y de espacios diferenciados de poder

En el encuentro con un grupo de egresadas de la Escuela, es notable apreciar los cambios, desde visiones monolíticas de poder que expresaban tener antes de llegar a estudiar, a visualizar los diversos poderes que se ejercen en la comunidad. A medida que ellas fueron viviendo un proceso educativo y obteniendo mayor seguridad en sí mismas, comenzaron a ponderar y visualizar distintas instancias de poder, empezaron a dialogar con otros y otras actores/as del Municipio y la comunidad organizada y empezaron a diferenciar los distintos estamentos y grados de influencia de cada uno. Su sensación de impotencia anterior y de desconocimiento fue reemplazada por un acercamiento a la institucionalidad

municipal y eso les permitió tener logros, encontrar la ayuda adecuada y tener la sensación que se puede contar con el Municipio.

Las que ejercían liderazgos potenciaron su accionar, y las que nunca habían participado han comenzado a integrarse a diversas organizaciones comunitarias. En las opiniones se percibe que los espacios públicos ya no son vistos como algo cerrado y ajeno, sino como un espacio al que tienen acceso. El acceso directo que algunas han tenido al Alcalde para lograr apoyo, como en el caso del pago de la inscripción para la Prueba de Aptitud Académica, se los confirma.

Las alumnas han desarrollado expresión de deseos (de reconocimiento, de participación, de representación, entre otros) lo que se debe considerar un avance que va desde su autovaloración, la legitimidad de sus intereses frente a sí mismas y de los espacios que defienden.

GESTIÓN PÚBLICA

El proyecto es fruto de un notable acercamiento entre Municipalidad y sociedad civil, en tanto demanda explícita de las mujeres (Cumbre Elena Caffarena) que se interpreta y desarrolla de modo participativo-deliberante. "Esta Escuela hace ciudadanía y por tanto es parte del proceso de integración y generación de derechos de las usuarias y las proveedoras."

Capacidades de gestión innovadora

La capacidad de gestión pública de esta iniciativa es destacable. En este punto es necesario resaltar:

• Las capacidades de gestión e interlocución político-técnica de la Encargada de la Oficina Comunal de la Mujer y de la responsable de la iniciativa, que a poco andar logran alianzas con distintos actores de la comuna e implementan con mucha fuerza una forma nueva de hacer las cosas y demostrar que es posible flexibilizar rígidas normativas.

• La disponibilidad y capacidad del Director de la Escuela, Carlos Carmona, quien asume el desafío y los riesgos de innovar y de abrir la Escuela a la comunidad. Hoy día siente una gran satisfacción "...por realizar un proyecto y

haber encontrado el camino para hacer cosas de otra manera".
• La disponibilidad del personal de la Escuela E-589 para aceptar "abrir la puerta a las mamás y las mujeres de la comunidad" e ir adaptándose a los cambios, los que los llenan de satisfacción y orgullo.
• La capacidad de los docentes para traspasar y relacionar su trayectoria de trabajo social y de trabajo con mujeres con la implementación de un modelo educativo en construcción que recoge esa experiencia y la cruza con sus experiencias docentes.
• La incorporación de un enfoque de género en todo el modelo educativo, que potencia la ciudadanía de las mujeres.

Las resistencias

Las resistencias a esta innovación están dadas por su origen, en que se gesta un proyecto y su desarrollo sin recursos, se instala una escuela sin espacio físico, ni tampoco autorización de la Dirección de Educación Municipal (DEM). "...no sólo las mujeres llegan clandestinas, sino que el Programa también lo es a nivel institucional" (aún está en proceso de reconocimiento la educación media). Al romper con lo establecido en los cánones oficiales sobre 'el' proceso de aprendizaje, la aceptación del sistema es complicada y burocrática. A pesar de ello, las actoras y actores de este proyecto logran romper las barreras y obtener los logros planteados.

El Director de Educación plantea la existencia de normativas difíciles de transgredir, en que se reconoce el valor de la experiencia, del horario, pero da cuenta de las dificultades para conseguir subvenciones, para relativizar y flexibilizar las disposiciones presupuestarias y/o sanitarias de una experiencia de formación de adultas que convive con la educación normal de los niños. Se reconoce la tenacidad de la OCM y la confianza del Alcalde en la iniciativa. Se reconoce un crecimiento y aprendizaje de esta experiencia 'en patota', ya que traspasa las fronteras de la OCM, y tanto las funcionarias involucradas en la iniciativa como las alumnas logran mostrar la experiencia. Pero persisten dificultades que dicen relación con la valoración de la inversión para el desarrollo de capital social y ciudadanía, que si bien por parte de la autoridad municipal y el gabinete es muy valorada, persisten aprendizajes culturales y formas de priorizar las políticas que obstaculizan la acción.

Un detalle no menor en la historia de invisibilidad de la acción de las mujeres, y en cómo se expresan los contradictorios mecanismos de aceptación y resistencia desde la institucionalidad a la innovación, es que esta experiencia no aparece en la cuenta pública del Municipio correspondiente a 1999.

Las complicidades institucionales

Un elemento clave en el desarrollo y permanencia de esta iniciativa es haber contado con la complicidad del Alcalde y haber comprometido de distintas maneras a otros integrantes del Municipio, generando una red interna de apoyo. Es así como funcionarios que eran profesores hicieron clases gratuitas en una primera etapa.

También se convocó a diversos representantes de instancias del gobierno central para apoyar esta iniciativa en estos años, entre ellas de SERNAM Metropolitano, Ministerio de Educación, Secretaria Ministerial de Educación y Departamento Provincial de Educación, las que a través de una red de apoyo y complicidad de mujeres, en tanto socias estratégicas, han generado un soporte que ha permitido torcer resistencias y vencer obstáculos.

Los distintos actores interactúan a través de reuniones bi-institucionales y mesas de trabajo intersectoriales para crear alianzas y mejorar la gestión del Programa. Tanto desde SERNAM, como Mineduc y la Secretaria Provincial de Educación, se plantea por un lado que este tipo de experiencias permite tensionar el sistema y las políticas intersectoriales, y por otro, plantear interrogantes y respuestas a la posibilidad de humanizar los procesos de democratización.

CONCLUSIONES Y OBSERVACIONES

La documentación de la experiencia a través del diálogo con diversos actores que intervienen en esta iniciativa ha permitido un acercamiento notable a los productos del trabajo que se ha realizado. Demuestra, sin lugar a dudas, que es una experiencia educativa altamente innovadora para mujeres adultas, que incorpora un enfoque de género, y que se adecua a las condiciones objetivas de pobreza y escasa participación de las mujeres antes de acceder a esta iniciativa.

Incorpora a las mujeres a la gestión del programa, así como a todos los actores de la comunidad educativa, e integra nociones de autonomía y ciudadanía en los contenidos y formas de funcionamiento.

Sus mayores debilidades están dadas por la incorporación del tema y del proyecto al ámbito de la educación local, la rigidez de la normativa para reconocer la gestión local en educación comunitaria y la rigidez para el reconocimiento oficial y, por tanto, la entrega de financiamiento. Una debilidad es el excesivo voluntarismo, que impide poner límites a la mayor demanda de matrícula generada por la Escuela, y que para el año 1999 y 2000 ha significado un crecimiento en el número de alumnas por curso. Además, no se ha planteado desde la autoridad municipal desarrollar una experiencia similar en paralelo en otros sectores de la comuna, a pesar de la gran demanda surgida al conocer esta experiencia.

"Es una experiencia pionera y se puede replicar en otro lugar y ojalá en otro sector de la comuna y que la municipalidad genere otro lugar. Ya que si bien los índices de analfabetismo son bajos, en la práctica hay una demanda potencial de más o menos 6000 mujeres en la comuna, una cifra relevante si lo que se quiere es generar mayores grados de desarrollo humano." Desde el equipo se considera un modelo educativo que debiera ser incorporado a la práctica de la Educación de Adultas en el país. Su aporte en términos cuantitativos es relevante, ya que en el país la cobertura del déficit de alfabetización en mujeres, por parte del Ministerio, no supera el 0,37% de la demanda potencial.

Por otra parte, la experiencia rompe con una relación del Municipio con las mujeres que las reconoce sólo en tanto personas vulnerables que hay que apoyar o entregar beneficios, e introduce elementos que orientan positivamente la construcción de sujeto autónomo de derechos, permitiéndoles participar en los lineamientos del programa y en las diversas instancias de participación del desarrollo comunal.

Esta iniciativa es trascendente en el ámbito de la política social en educación municipal, ya que permite incorporar una visión democratizadora, desde las mujeres, en un campo de acción hasta ahora machista y de cultura democrática precaria. Muestra una nueva forma de hacer las cosas no sólo para el beneficio de un programa en el nivel local, sino como una forma de aportar a la construcción

de la política social en educación referida a las mujeres, a las familias y al desarrollo local.

Para finalizar, una de las opiniones destacables surgidas al consultar a la encargada del cuidado infantil sobre cómo se podría convencer a un alcalde para replicar esta iniciativa en otras comunas: *¿Si tuvieras que convencer a un Alcalde de otra comuna para hacer un proyecto similar, que le dirías? "Que se fije alrededor si todas las mujeres son felices".*

Sectores urbano populares y su mundo juvenil: acción comunitaria para mejorar su calidad de vida

Corporación Programa de Atención para Drogadictos: Caleta Sur, Comuna de Lo Espejo, Región Metropolitana

Klaudio Duarte

ResumenEjecutivo

El Programa Caleta Sur implementa, en las comunas Lo Espejo y La Pintana una experiencia que tiene como propósito contribuir a potenciar las capacidades individuales y comunitarias en los sectores marginales urbanos de la zona sur de Santiago, a partir del despliegue de estrategias de prevención y tratamiento respecto al tema del consumo de drogas. Para ello definen como vital el desarrollo de la capacidad de sentirse afectado por las condiciones de vida en que se encuentran las y los jóvenes, las familias, los grupos, los consumidores. En su trabajo comunitario buscan reconocerse como personas, como actores sociales, como seres humanos.

La experiencia de Caleta Sur presenta una reflexión consistente y fundamentada de sus opciones y búsquedas. De la misma forma muestra una intencionalidad de intervención social que logra conjugar lo individual con lo estructural, promoviendo la actoría social (ciudadanía) desde una lógica que trasciende a su propio Programa, y que se instala en la proyección de acciones del interés de niños, niñas jóvenes, allegados, familias y organizaciones diversas.

CORPORACIÓN PROGRAMA DE ATENCIÓN PARA DROGADICTOS: CALETA SUR

RESPONSABLE : Patricia Flores Gallardo
TELEFONOS : 5640388
FAX : 5644839
DIRECCION : Buenaventura 03906 Lo Espejo
COMUNA : Lo Espejo
REGION : Región Metropolitana
MAIL : caletas@cmet.net

Las singularidades de esta experiencia radican en la destematización que hacen de la droga, poniendo énfasis en los aspectos del contexto y de las necesidades y potencialidades de la población en la que se trabaja. Esta visión denominada enfoque socio – cultural es novedosa y va a contracorriente de la mirada centrada en la sustancia y en el control social que predominan en nuestro medio. Otra singularidad es la promoción del protagonismo social y la conformación de ciudadanos con opinión, capacidad crítica y disposición a resolver sus problemáticas principales.

Al mismo tiempo, Caleta Sur ha elaborado un discurso propio que ha sido ofrecido a la sociedad, sobre las temáticas que abordan, y que les ha significado mayormente el reconocimiento de actores, tanto del ámbito público como de la sociedad civil, por lo novedoso y por los aportes que hace en pos de la replicabilidad de experiencias del mismo tipo.

ANTECEDENTES

El Programa Corporación Caleta Sur nace como tal en 1992, luego de un sostenido proceso de trabajo e intervención social en la temática drogas y pobreza, que surgió en 1978 al amparo de la Vicaría Pastoral Juvenil. En ese momento se diagnostica la gravedad de la situación que viven niñas y niños de la calle, que transitaban por el centro de la ciudad y cuya problemática común era el consumo de neoprén. Con su acción buscaban “atender y prestar atención a niños y jóvenes inhaladores; desarrollar trabajo poblacional; y, sensibilizar a los proveedores y centros de venta”.[1]

Tres años después, en 1981 crean el Hogar Francisco de Asís en la comuna La Pintana buscando "desarrollar un trabajo desde el principio *ser con los otros*; y, comprometer al sujeto consumidor con su medio social y promover la voluntad de transformación". Las miradas respecto de la orientación del trabajo se dividen en una de corte asistencial y otra de tipo promocional. Estos últimos se separan y dan origen en 1985 al Programa Poblacional de Servicios para Drogadictos La Caleta.

Desde ese momento su despliegue se asienta en la zona sur de Santiago, ampliándose en 1988 hacia la zona norte de la capital. Ambos equipos poseen un techo jurídico común, pero dinámicas internas que les distinguen. En 1990, con el cambio de escenario político en el país, se reunifican buscando potenciar su impacto en el desarrollo de la experiencia. Sin embargo, las distintas lecturas que se hacen de la nueva realidad, en especial del surgimiento mayoritario en la zona sur de la pasta base de cocaína a diferencia de la zona norte, les lleva a una separación de ambas zonas, naciendo el Programa Caleta Sur, con figura jurídica propia, en 1992.

Es importante reconstruir esta historia, porque Caleta Sur se hace cargo de ella, de los aprendizajes obtenidos y de los conocimientos que desde ahí han conseguido generar. La orientación que hoy asume el trabajo que la experiencia despliega es coherente con dicha historia y con la reflexión que permanentemente han venido haciendo de ella. Un elemento clave en esta historia y en la relación que asumen con ella, se muestra en la descripción que realizan de su evolución en el tiempo:

"En efecto, en los albores de nuestra experiencia habíamos asumido la perspectiva moral, en tanto juicio de lo bueno y lo malo, 'ver en la droga el problema'. Influidos por las perspectivas cognitivas, que daban cuenta del daño que provocan estas sustancias, sosteníamos una visión que ponía a la sustancia como el elemento central. Ello cambió temprana y sustancialmente al sistematizar nuestro trabajo en torno al consumo de neoprén (solventes volátiles), situación que afectaba fundamentalmente a niños y adolescentes. // A través de ello reparamos en que **no se puede avanzar en una relación 'terapéutica si no se abandonan las prenociones y los juicios de valor',** es decir, si no se abandona el método deductivo, que en este ámbito –teoría del consumo de drogas- partía de axiomas legales, valóricos, o bien médicos. // En definitiva, reparamos en que debíamos partir definiendo a la droga no como algo 'ilícito' o 'enfermedad', sino intentando comprender e interpretar la presencia de profundos sentimientos de autodestrucción, que son evidentes en los

consumidores de neoprén, incubados a lo largo de una historia de vida: individual, familiar y social. Esta apertura comprensiva implicaba la posibilidad de descubrir y describir el proceso del consumo de drogas a partir del análisis de la vivencialidad del mismo".[2]

La estructura de esta Organización No Gubernamental se basa en Equipos de Trabajo por áreas temáticas de intervención, que se coordinan por medio de un grupo que cada cierto período va cambiando de miembros. Los Equipos de Trabajo, que a su vez constituyen las áreas que conforman la organización son cinco y están en un momento de cambio, dado el proceso de reorganización que el Programa La Caleta está viviendo. Dichos cambios tienen que ver con la necesidad de mejorar el acceso a recursos que posibiliten la continuidad de la experiencia y el potenciamiento del desarrollo de equipos específicos con un plan común, que es el plan del Programa.

El **Equipo de Trabajo Comunitario** recoge la experiencia en Prevención que el Programa ha realizado. Su característica principal hasta 1996 era trabajar con jóvenes organizados por medio de los Grupos de Monitores, cuestión que se reorganiza desde una mirada más integral en que la temática de lo juvenil comienza a ser considerada con más fuerza. Se asume la diversidad temática que el mundo juvenil tiene, desde el desarrollo de lo artístico cultural, el despliegue de ciertas aptitudes y competencias sociales, se motiva a quienes desean realizar trabajo con niños y niñas, se potencia la constitución como grupos-organizaciones y se estimulan permanentemente la articulación de redes juveniles o colectivos de grupos juveniles. En este sentido que asume el trabajo comunitario, la temática drogas es una dentro de un amplio abanico que se plantean las y los jóvenes.

"En el ámbito de 'prevención' se va **legitimando una intervención que va más allá de la droga misma,** dado que la droga no es el problema fundamental sino una expresión de otros problemas, que se originan en las formas de relación que desarrollan nuestras sociedades respecto de su naturaleza, a los objetos de consumo y –fundamentalmente- a los demás seres humanos, es decir, que tienen una naturaleza social compleja (económica, política y cultural)".[3]

El Equipo de Trabajo Infantil proviene de la experiencia de Tratamiento que se realiza en el Programa y que desde 1995, a partir del surgimiento de la pasta base de cocaína en la zona sur de Santiago, transforma el foco de atención respecto de

las drogas. A partir del cambio de enfoque se estructuran tres fases de atención: la primera de Acogida, con atención ambulatoria; la segunda de Comunidad, con internado de lunes a viernes; y la tercera de Reinserción, en que vuelven a sus casas y trabajan. Se trata de un estilo de Terapia Multifamiliar en que se interviene respecto de la organización familiar que cada sujeto trae, y no se les trata como pacientes sino como actores de su proceso.

"En el ámbito del 'tratamiento', ello se ha traducido en la voluntad colectiva de encontrar –mediante una relación comunitaria- nuevos horizontes para la vida de los ex-consumidores. Nuestro esfuerzo 'terapéutico' se orienta a generar un cambio en la perspectiva que ellos tienen de la vida, **una actitud distinta que les permita no sentirse un objeto-en-la-historia, sino sujetos capaces de estructurar el mundo y a sí mismos;** con ello se busca que se apoderen de su entorno para producir el cambio, en lo interno y lo externo".[4]

Para realizar este trabajo, Caleta Sur ha contado con profesionales que poseen enfoque comunitario y experiencias en comunidades terapéuticas, además de personas con experiencia en trabajo en drogas. Se intentó un estilo mixto que no dio resultados dada la opción metodológica del Programa, por lo que finalmente el perfil que asegura el estilo diseñado es el de poseer experiencia en trabajo social. Con los profesionales del Área de la Salud existen criterios compartidos y criterios no compartidos respecto de este estilo de intervención, lo que siempre ha permitido un buen nivel de diálogo al respecto.

Actualmente se constituyen como Equipo de Trabajo Infantil, debido por una parte a la falta de recursos para continuar con tratamiento y a una fuerte motivación del equipo y la Institución por realizar trabajo con niños y niñas que realizan trabajo informal y trabajo marginal, y que arriesgan su vida en ello cotidianamente. Para ello se les define como sujetos de su acción, en la medida en que desarrollan estrategias de sobrevivencia, y que no son asumidos por otras instituciones, vale decir están fuera del sistema generado desde la política social. No se busca que dejen de trabajar, sino dignificar su acción y dotarles de herramientas para que se fortalezcan en su crecimiento y maduración.

La Unidad Técnica se transforma ahora en un **Colectivo de Estudios Socioculturales**, que realiza acciones de investigación, sistematización, capacitación -

formación, seguimiento interno, evaluación, vínculos con universidades (Arcis y Bolivariana entre otras) y elaboración de material audiovisual. Se trata de un equipo de profesionales que trabajan en estrecho contacto con los profesionales de los demás equipos, para generar la reflexión y la producción de conocimientos desde

El Equipo de Administración y Finanzas por su parte, desarrolla las distintas acciones que tienen que ver con la administración interna de la institución en su cotidianidad. De la misma manera participan en las acciones de gestión de ella ante diversos tipos de organismos y fuentes de financiamiento. Llama la atención el hecho de que varios de sus profesionales provienen del trabajo en prevención que originalmente hacía La Caleta en la década de los ochenta y han procurado alcanzar niveles de experticia en el tema administrativo para prestar asesorías y realizar consultorías a otras experiencias similares, en temas de diseño de proyectos, evaluación, marco lógico, etc.

El Equipo de la Revista ERIAL está en funcionamiento desde hace dos años y su principal tarea es la confección de este medio de comunicación que se edita tres veces en el año. Hasta el momento se han editado cinco números y sus contenidos principales van en la línea de relevar aspectos de las situaciones de pobreza que se viven en distintos sectores de nuestra sociedad, las temáticas relativas a jóvenes, niños y niñas, organizaciones de pobladores, las experiencias de búsqueda de solución a sus problemáticas, textos de análisis de realidad, entrevistas y artículos de reflexión. Con la edición de esta revista se busca aportar al debate público de temáticas sociales.

Como se observa, cada equipo dimensiona los distintos aspectos que caracterizan el trabajo de esta experiencia en un clima organizacional de fraternidad y compañerismo que lo dan básicamente, la existencia de un marco valórico común y el estímulo permanente para la creatividad y el despliegue de cada uno de sus integrantes. Se busca “poner en común los sueños y buscar colectivamente su realización”. Junto a esto, el proceso de cambios en que se encuentra involucrado el Programa, pretende generar mayor autonomía de estos equipos y una mayor capacidad de decisión en lo que les afecta directamente, y en los sentidos comunes que su propuesta tiene. Esta búsqueda es definida como una apuesta, como un “piscinazo”; en tanto, se trata de indagar, de aventurarse a recrear las formas, en pos de un mejor trabajo y una mejor intervención en los sectores definidos por Caleta Sur. Se espera que sus frutos se noten en la dinámica de la organización interna, en la capacidad *de decir* de cada uno de sus miembros y en aspectos comunicacionales que presenten a otros la experiencia.

La estructura interna aparece claramente definida y con un componente dialogante

que la sustenta y que incide en el clima ya mencionado. Se trata de una iniciativa en que el requisito de permanencia para sus integrantes, es creer fielmente en la apuesta de intervención social que desarrollan, por lo que se ve difícil participar de ella sin estar con firmes convencimientos de lo que se persigue y las exigencias que ello plantea. Este factor motivacional y de compromiso, es lo que a decir de sus integrantes les ha permitido situarse como una iniciativa con voz entre los pobladores con que se vinculan y con otras experiencias similares ya sea desde el mundo de la sociedad civil o de la gestión pública. Vale decir, una de sus características innovativas, es la capacidad de dialogar con posición y discurso propio tanto con experiencias en que se deciden políticas sociales en el ámbito nacional, regional y comunal, como con experiencias de tipo local, ya sea organizaciones reivindicativas de pobladores o grupos espontáneos de jóvenes y niños.

Los liderazgos que se observan al interior de la organización se caracterizan por la horizontalidad y por la búsqueda permanente de gatillar crecimientos personales. Así la preocupación por los sujetos que componen los diversos equipos es abierta y les otorga una característica de identidad a su organización. De la misma forma el liderazgo ejercido respecto de los grupos con que se articulan en los sectores poblacionales, está caracterizado por actitudes de valoración hacia ellos y sus capacidades, y por actitudes propositivas respetuosas respecto de los procesos que están viviendo y de las acciones por desarrollar en conjunto. Este elemento es vital en el vínculo que establecen con los pobladores, ya que éstos no los perciben como "que vienen de fuera del sector", lo que les permite horizontalizar la relación y generar un acercamiento mayor.

Una de las características de esta iniciativa es el dinamismo con que asumen sus búsquedas, planteándose la exigencia de no quedarse anclados en visiones rígidas de su quehacer y buscar permanentemente nuevas formas de hacer mejor su trabajo. El Programa Caleta Sur tiene como propósitos en la actualidad "incidir en organismos públicos y privados para promover una concepción sociocultural del fenómeno del consumo de drogas, que permita problematizar los efectos sociales y políticos de los enfoques hegemónicos existentes en relación con el tema"; y también, "fortalecer las capacidades de promoción y desarrollo organizacional de los sectores urbano populares en la perspectiva de activar la acción comunitaria en la resolución de sus problemáticas y posibilitar el mejoramiento de su calidad de vida".

Estos objetivos, como puede desprenderse de la historia ya reseñada, han venido evolucionando con el tiempo, buscando mayor efectividad en el impacto a lograr con su acción e intentando dar cuenta de los contextos históricos y sociales en que se ha inscrito la experiencia. Por dicha razón, en la década de los ochenta se atribuía la existencia de la problemática de la drogadicción "a las consecuencias surgidas de las políticas implementadas por el régimen dictatorial", a lo cual se sumaba una mirada "drogocéntrica", por lo que se buscaba "eliminar la droga de las poblaciones". En esa década, la lucha antidictatorial les facilitó la organización de numerosos grupos tanto para el Tratamiento como para la Prevención, en "Grupos de Monitores", desde donde se estimulaba "el protagonismo de los pobladores respecto de sus problemáticas".

La década de los noventa exige una reflexión profunda ante el cambio de escenario político, la aparición de la pasta base de cocaína y la constatación de un "adormecimiento del tejido social". Pese a ello, la iniciativa se plantea "una apuesta de dinamización social" centrada en la generación y mantenimiento de organizaciones de pobladores bajo la convicción de que son estos pobladores organizados "quienes deben activar sus recursos y potencialidades en la resolución de las problemáticas que les afectan".

La estrategia metodológica seguida hasta ahora ha sido la "Construcción de Comunidad" que intenta hacer frente a las lógicas individualistas que hoy se visualizan desde el Programa. Para ello se utiliza la Intervención Comunitaria Directa, que consiste en la inserción y permanencia en los sectores poblacionales para generar espacios de atención a consumidores de drogas, se estimula y apoya a organizaciones juveniles para que desarrollen trabajo directo con niños, y se promueve y fortalecen las organizaciones sociales en dichos sectores. También se utiliza la participación en Redes Institucionales y espacios públicos en general, para generar reflexión y debate en torno a las problemáticas sociales.

"Muy por el contrario, lo que hacemos nosotros es provocarlos para que empiecen a buscar alternativas de solución ellos mismos, nuestro rol es ese... provocar, para que se potencien las capacidades ocultas de la población, para que descubran que – además de problemas – tienen capacidades instaladas. Creemos que por ahí empiezan a romper las dinámicas de la apatía, de la desesperanza, de sentirse casi una víctima en este mundo, que es casi una 'forma de ser' en sectores marginados.

Y la provocación tiene la capacidad de devolverles a la búsqueda de sentido de la vida, tal cual en el adicto que está en tratamiento; y el Programa ha logrado en buena medida eso, **irrumpir en la dinámica de la población, descolocar.** Por ello lo consideramos elemento distintivo de nuestra práctica".[6]

Los recursos con que cuenta la iniciativa provienen de diversas fuentes financieras, por una parte han existido y existen aportes de Agencias de Cooperación extranjeras y también recursos en el ámbito nacional. En cuanto a la cobertura, la experiencia posee carácter comunal, en La Pintana y en Lo Espejo.

Dichas comunas son consideradas entre las más pobres de la región metropolitana y poseen altos índices de consumo y de tráfico de drogas. En ellas las situaciones de cesantía, familias allegadas y delincuencia son graves y requieren de medidas urgentes para enfrentarlas. De la misma manera poseen experiencias y memoria histórica de lucha y organización, cuestiones que el Programa Caleta Sur comprende y busca desde ahí estimular la resolución protagónica, por parte de los pobladores, de sus problemáticas, en colaboración con los actores públicos que se dispongan a ello.

Es importante señalar, que el ámbito del trabajo en redes posee carácter intercomunal (Lo Espejo y La Pintana), además de las Redes Institucionales de carácter nacional e internacional. Estas redes poseen dos sentidos: las de carácter local en la búsqueda de desarrollar acciones directas y con impacto en la realidad específica de los sectores en que están insertas. La de nivel nacional e internacional, también en la realización de acciones pero de corte más global y sobre todo en la reflexión de aspectos vinculados a la temática, a las formas de abordaje y a las políticas necesarias de diseñar para dichos efectos.

En el ámbito de los vínculos que desarrolla Caleta Sur, destacan aquellos generados para el diseño de políticas que orienten las diversas formas de enfrentar la temática de la drogadicción, ya sea en la prevención, como en el tratamiento. Se ha desplegado trabajo en conjunto entre experiencias no gubernamentales y el MINSAL, en la búsqueda de configurar una política para el tratamiento. También con algunos Municipios, al nivel de funcionarios, con los que han existido encuentros y desencuentros; por ejemplo, en La Pintana y en Lo Espejo. Las razones que se esgrimen para que existan estas situaciones, son las dificultades de fluidez que poseen los municipios para el establecimiento de relaciones, la deficiencia que

existe en la estructura política a escala nacional, los intentos de cooptación y clientelismo por la vía del aporte de recursos, y la actitud de los municipios de insertarse como actores que implementan acciones desconociendo los recursos humanos y técnicos que existen en las comunas, ya sea en las ONGs o en las organizaciones sociales, por lo que no establecen vínculos de trabajo.

Respecto de la mirada que el Estado tiene sobre la temática drogas, la iniciativa se plantea desde una perspectiva crítica en tanto no comparten el diagnóstico que se realiza, ya que existe a su juicio una manipulación de los datos y las variables que condicionan las visiones que se presentan. Este diagnóstico errado implica directamente en la destinación de los recursos, los que no llegarían a quienes realmente lo necesitan y se perderían mayormente entre aspectos burocráticos y acciones de corto plazo y bajo impacto. El énfasis que el Estado tendría, desde la opinión de Caleta Sur, está en la seguridad ciudadana, en la desvinculación de la temática de sus factores contextuales lo que pierde la mirada integral, sumándose a esto que los medios de comunicación social fortalecen la mirada del control social. Desde esta argumentación la iniciativa se sitúa en una postura crítica, que no le impide realizar acciones conjuntas, sin dejar de plantear su versión propia.

Los efectos no intencionales de la acción que despliega Caleta Sur, se van haciendo visibles en la medida que la reflexión ha sido un componente que acompaña su accionar permanente. De esta manera se posibilitan un conocimiento acabado de lo que realizan, de las alternativas de acción, y sobre todo, logran construir una propuesta que es sentida como cercana por los destinatarios de su acción. Se consideran los siguientes:

1. Las relaciones existentes ente los trabajadores y trabajadoras de la experiencia, potencian el permanente crecimiento y despliegue de las capacidades individuales y colectivas. Sin duda, esta es una iniciativa que no se propone un trabajo intimista dejando de lado su accionar público o externo, pero han logrado avanzar en un equilibrio y en la integración por cautelar tanto el cumplimiento de sus metas y objetivos de trabajo social, los procesos a realizar y el impacto a obtener, así como la preocupación por las situaciones personales de los distintos sujetos que componen sus equipos de trabajo.

2. Existe flexibilidad, apertura y dinamismo en la forma de concebir su experiencia,

lo que les ha permitido permanentemente realizar los cambios y giros necesarios para adecuar su trabajo e intervención a las nuevas exigencias que los contextos les van planteando. Esta potencialidad metodológica les ha dado, a juicio de sus integrantes, una capacidad para realizar acciones simultáneas y múltiples y no encerrarse en una sola línea de acción.

3. Caleta Sur posee una significación pública de prestigio en el medio relacionado tanto con la temática drogas, como con sus pares ONGs que mantienen trabajo social desde la década de los ochenta. Ello les implica, a las y los integrantes de la iniciativa, según sus testimonios, hacerse cargo de este prestigio no para vanagloriarse de ello, sino para responder con mayor compromiso y calidad en su trabajo cotidiano.

4. Las redes de organizaciones sociales y grupos de diverso tipo, que surgieron originalmente como formas de coordinación, han asumido un carácter estratégico en lo comunitario. Ellas se han transformado en línea de acción, en tanto la práctica les ha permitido aprehender su importancia y los aportes que ellas realizan para obtener procesos participativos de mayor envergadura y con mayor sostenibilidad en el tiempo.

5. Lo generacional-juvenil también se ha convertido en una línea estratégica, en tanto los y las jóvenes que acceden a las propuestas de Caleta Sur han variado en la larga historia del programa. Es una mirada actual que si bien no siempre ha estado presente en forma explícita, ha generado cambios en el Programa y éste se ha hecho cargo de dichos cambios sobretodo en el ámbito de los giros metodológicos que ello ha implicado. Pasar de un tipo de jóvenes que buscaban trabajar para otros (década de los ochenta, grupos de monitores juveniles) a un grupo que busca más respuestas personales y satisfacer necesidades propias (década de los noventa, grupos culturales juveniles) les exigió modificar fórmulas de acción y vínculo, para responder adecuadamente en la realidad que están insertos. En ese proceso, un eje que ha estado siempre presente es el protagonismo juvenil.

6. En el ámbito del Tratamiento, uno de los criterios de éxito que se habían planteado originalmente era la graduación al final del proceso que estaba definido en fases por el equipo del Programa. Dado que algunos muchachos se retiraban

antes, se definió aprehender a reconocer "su graduación en la vida", vale decir, más allá del cumplimiento de ciertas normas de dicho Programa, mirar con atención y en su contexto, la vida específica de cada joven atendido. Por ello se busca mantener el contacto permanente después del egreso o retiro del tratamiento, tanto con el sujeto como con su familia.

A partir de este conjunto de antecedentes se puede constatar la presencia de una experiencia que ha logrado mantener y profundizar en el tiempo un estilo de trabajo social en que el diálogo permanente con la realidad de su entorno y de los sujetos destinatarios de su acción, se constituyen en el motor principal de las líneas de trabajo a seguir.

INNOVACIÓN

La experiencia de Caleta Sur posee características innovativas desde dos ejes. Por una parte, la concepción que sustentan de la temática drogas; y por otra, las formas de realizar su acción en ese ámbito. Se destacan los siguientes aspectos innovadores:

En la experiencia se trabaja desde una concepción sociocultural de la temática drogas, sacando a la sustancia como eje reductor del problema, lo mismo que su consumo, dando énfasis a la generación de organizaciones y redes sociales en comunas pobres que asuman los distintos aspectos que tienen que ver con su calidad de vida. Esta destematización de la experiencia está fundada en una mirada sistémica de la situación y no se busca tanto "explicar el problema" como "comprender el fenómeno". Por ejemplo se trabaja con Comités de Allegados, Grupos Culturales Juveniles, entre otros espacios en que se promueve el protagonismo y la participación social en vías de resolver situaciones problemáticas que son facilitadores del consumo y tráfico de drogas. En este sentido se inscribe el tema drogas como un síntoma de un cierto estado social y cultural propio de la humanidad.

Caleta Sur busca incidir en organismos públicos y privados respecto de la concepción socio-cultural que nuestra sociedad se plantea acerca del "fenómeno del consumo de drogas". Para ello, se establecen distintas formas de vincula-

ción que les permita influir en las concepciones que orientan el diseño de políticas en la temática. Existe traspaso permanente de competencias y capacidades más que nada en el ámbito regional y nacional, y en menor medida en el ámbito local.

El diseño de la intervención que realiza el programa posee un carácter no apriorístico, vale decir no se sustenta en ideas o modelos previos, sino que se basa en la producción de conocimientos que desde la experiencia han logrado construir. Para ello "el involucramiento directo con la realidad, la intuición y la sensibilidad", son vitales en "la construcción y deconstrucción de estrategias, conceptos y líneas de trabajo". En esta generación de conocimientos lo experiencial es planteado como un elemento vital de recoger, lo mismo que rescatar la oralidad y reflexionar permanentemente en torno a los modos de hacer las cosas.

El hacer-con-otros, el estar-con-otros y el ser-con-otros; son tres conceptos ejes que orientan las estrategias metodológicas del Programa. Por una parte, se apuesta en la construcción de las propuestas de trabajo en conjunto con los actores involucrados en ellas; por otra parte, se potencia la permanencia cotidiana en los territorios en que se trabaja con las personas que ahí habitan; y finalmente, existe una autoexigencia de hacerse parte de los problemas que se viven en estos sectores. Ello permite establecer confianzas y abre a la posibilidad de actuar desde las cotidianidades de la población, lograr vinculaciones horizontales y "trabajar a ras de suelo".

Caleta Sur promueve la integración de la emocionalidad en la vida organizacional. En coherencia con lo anterior, se trata de potenciar diseños de trabajo que "contengan las afectaciones personales y colectivas de las personas en relación con su propia realidad". La iniciativa concibe la emocionalidad como un elemento movilizador en lo individual y lo grupal. Este rescate se hace desde un enfoque integral, que pretende dar cabida y expresividad a los distintos ámbitos de la vida personal y colectiva.

La experiencia realizada ha puesto énfasis prioritariamente en los procesos y no sólo en los resultados. Esto ha implicado participar activamente en dinamizar la vida comunitaria en el largo plazo, trascendiendo a la mera ejecución de actividades, y relevando con mayor énfasis lo cualitativo al interior de dichos procesos, por sobre el logro de objetivos de corto plazo.

El Programa Caleta Sur, mira la vida poblacional desde las *potencialidades* que ahí existen y no desde las *carencias* que se sufren. Esta opción les ha implicado en el ámbito del tratamiento, más que sacar a los individuos de su medio ambiente, potenciar al medio específico para que aporten en la solución y apoyen al sujeto consumidor. Se concibe al contexto como un factor protector y posibilitador de voluntades de transformación.

Desde el mundo público se concibe a Caleta Sur como una organización con trayectoria y legitimada en las comunas en que interviene. Se reconoce como potente la atención directa que realizan a sus beneficiarios, el aporte al fortalecimiento organizacional, y la actitud de trabajar incluso desde el desacuerdo con actores públicos, por ejemplo municipios y Conace. Esto último sobre la base de que Caleta Sur solicita participación real en los espacios que se abren para ello.

Para Caleta Sur, el concepto de ciudadanía es asumido como una construcción que surge desde la promoción de la organización social desde las problemáticas más sentidas de los pobladores, y la movilización de éstos por la resolución de dichos problemas. En ello, las y los actores de la organización, se basan en las capacidades que el mundo poblacional posee para articularse, por lo cual se le van entregando las herramientas necesarias para que busque las formas de resolución de sus problemáticas. Entre otras herramientas se considera la capacidad de negociación y vinculación con los actores públicos, constitución de redes territoriales y temáticas, aprendizajes de habilidades sociales y organizacionales.

Existe conciencia en el grupo coordinador y en los integrantes de los diversos equipos de trabajo de la experiencia respecto de las innovaciones que se hacen y se las reconoce como productos de la reflexión que ha acompañado el proceso. Dichas innovaciones aparecen como materializadas en la experiencia y apuntan al cambio en las visiones socioculturales que el Programa abarca.

La experiencia Caleta Sur se plantea de manera crítica ante la realidad que se vive en los sectores más pobres. Por ello, su sentido principal es enfrentar estas situaciones de pobreza y la mirada sesgada sobre la temática drogas, a partir del convencimiento de que son las y los pobladores los principales agentes que deben movilizarse para enfrentar las problemáticas de su calidad de vida y se trabaja para esto, desde la confianza en sus capacidades y potencialidades de cambio y transformación.

Este conjunto de innovaciones promovidas desde el Programa Caleta Sur, surgen desde su propia experiencia reflexionada de manera sistemática y del diálogo permanente con diversos tipos de actores sociales: las y los pobladores sujetos de su acción, otras experiencias no gubernamentales similares, organizaciones sociales barriales, instituciones del sector público, universidades, experiencias en el ámbito nacional e internacional. La escucha atenta a estos pobladores y sus dinámicas internas como sector social, les ha permitido mantener vigencia y proyectarse en el tiempo.

La importancia de estas innovaciones está en la necesaria búsqueda de nuevas concepciones metodológicas para enfrentar una temática tan delicada como es el consumo de drogas en los sectores más pobres de nuestra sociedad. Junto a ello, la capacidad de hacer distinto a otros y responder ante todo a las necesidades y expectativas de los sujetos destinatarios de su acción, les da a sus acciones innovativas un alcance real. El convencimiento de que lo realizado es correcto y permite el logro de los objetivos diseñados, así como la apertura permanente para dialogar y debatir con distintos actores sociales, es uno de los ejes que les ha permitido realizar la innovación descrita.

Sin embargo, en este proceso han surgido dificultades para desplegar estas acciones innovativas, entre las más importantes aparecen:

• La desconfianza hacia las ONGs y otras instituciones por malas experiencias anteriores en que la gente se ha sentido utilizada y no respetada en su realidad.

• Las imágenes distorsionadas que existen respecto de los Trabajadores Sociales en tanto se espera de ellos soluciones inmediatas a los problemas y no se les concibe como facilitadores de procesos.

• Al trabajar en prevención los grupos tienden a cerrarse sobre sí mismos y olvidan su vinculación con el medio, por lo que se debe hacer un esfuerzo por reafirmar el sentido social que tiene la acción desarrollada.

• La poca consideración que algunos actores de la Academia y de algunas Instituciones Públicas tienen respecto de la producción de conocimiento que el Programa Caleta Sur ha realizado, en tanto la definen como poco científica y sin “fundamentos objetivos”.

• La escasez de recursos ha implicado negativamente en algunos procesos e impactos planificados por la experiencia, en tanto les ha impedido desplegarse con toda la amplitud deseada. Un ejemplo es que el Equipo de Tratamiento debe reconvertirse en Equipo de Trabajo Infantil, entre otras razones por la falta de recursos para ello.

• La actitud del sector público de diseñar políticas sociales en que las ONGs aparecen sólo en el rol de ejecutores, inhibiendo sus posibilidades de realizar un aporte de mayor contundencia en la reflexión y planificación de la acción social.

• No ser 'drogocéntricos' les ha implicado incomprensiones, "puesto que los estímulos comunitarios no se logran apreciar inmediatamente como importantes a la hora de poder contribuir a solucionar esa problemática".[7] Vale decir, el medio social y principalmente los actores públicos esperan muchas veces soluciones inmediatas, especialmente cuantificables, que permitan evaluar el impacto que estas acciones debieran tener en la disminución del consumo y del tráfico de drogas.

Dentro de las proyecciones y potencialidades de esta experiencia se destaca la sensibilidad que la sustenta, ella le permite al Programa Caleta Sur asumir una posición definida, por medio de acciones y discursos claros respecto de lo que ven en la realidad y lo que quieren lograr con su intervención. Esto mismo es lo que les da proyecciones, en tanto les aporta sentidos que conforman la identidad de la iniciativa. A partir de ahí se nutren las apuestas personales que son valoradas en el Programa y que sostienen en el largo plazo la experiencia. Desde estas apuestas personales, que se van colectivizando, han logrado instalar ciertas lógicas de trabajo compartido e individual en que resaltan la búsqueda del crecimiento personal y el logro de los objetivos propuestos.

Otro factor de proyecciones de la iniciativa está dado por el tipo de relaciones que articulan con niños, jóvenes y pobladores en general, por medio del contacto directo y cotidiano, tanto en el ámbito individual, como con sus familias y organizaciones. En este ámbito, se fortalecen las posibilidades de proyección de esta experiencia en tanto se busca entregar insumos al mundo poblacional para la autonomía y el potenciamiento de sujetos sociales.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

La experiencia despliega una concepción de ciudadanía, que desde la idea de protagonismo promueve el concepto de ciudadano activo, que trabaja desde la validación de sus derechos y que cuenta con capacidades para intervenir en la vida pública. Llama la atención positivamente la perspectiva de integralidad que Caleta Sur asume en este ámbito de la ciudadanía, tanto en los contenidos que abre, en las relaciones entre actores, como en las metodologías desplegadas.

La sostenibilidad de esta experiencia descansa en la orientación del trabajo, en orden a que la autonomía de cada organización respecto del Programa se va desarrollando en conjunto con su nacimiento, estructuración y proyección en el tiempo. Vale decir, la iniciativa espera que en el tiempo cada organización o conjunto de ellas adquieran capacidad de resolución de sus proyectos e ideas de acción. Ello es lo que les ha permitido recrear permanentemente sus propuestas y conservar vigencia. Ciertamente los recursos disponibles son también un aspecto a considerar en la sostenibilidad de la iniciativa, ya que de no ser continuos en el tiempo ponen en situación de riesgo su continuidad. Ya se han mencionado las diversas acciones que la reorganización de la Iniciativa y sus Equipos están desarrollando, en que uno de los aspectos a enfrentar es dicha continuidad.

Diversos tipos de actores se han involucrado en esta experiencia, cada uno con distintos roles y con tipos de relaciones distintas:

Jóvenes, niñas y niños pertenecientes a los diversos grupos que se apoyan desde el Trabajo Comunitario (Prevención). Con ellos se busca aportar en la promoción de sus creaciones culturales, desarrollar acciones que convoquen a la comunidad tras objetivos comunes, desarrollar potencialidades individuales y colectivas, mostrar las capacidades de los jóvenes de cada sector, promover el trabajo de jóvenes hacia niños. Uno de los propósitos en la relación con estos actores es que pongan de manifiesto cuáles son sus proyectos y se hagan cargo de activarlos y llevarlos a cabo. Estos grupos de jóvenes han constituido sus propias Redes Juveniles, en el sector El Castillo y en el sector Santo Tomás en la comuna La Pintana, según sus opiniones buscan “ser la voz de los que no pueden hablar”, apoyar a otros jóvenes para que “aterricen” lo que quieren hacer, dar cuenta de los proyectos juveniles, y enfrentar unidos las desconfianzas de los adultos y del alcalde de su comuna.

Las y los jóvenes usuarios de drogas que han recibido apoyo desde el Tratamiento, buscando que cada joven sea actor de su proceso, integrándose junto a su familia y su entorno específico, como parte de la resolución de un problema que es social y no individual. En esta línea de trabajo también se activan vínculos con el actor constituido por **los grupos familiares,** a quienes se busca potenciar para que sean la red básica de contención del joven que consume.

Las y los pobladores allegados constituyen otro actor social que participa de la iniciativa. Se promueve su organización, se acompaña el proceso de resolución de problemáticas, se les capacita en negociación y diálogo con las autoridades respectivas, se apoya su desarrollo organizacional, los liderazgos, entre otras acciones formativas-organizacionales. El profesional o grupos de profesionales de Caleta Sur, que apoya a cada grupo, se inserta de manera cotidiana en el trabajo de la organización, en función de establecer relaciones horizontales y respetuosas.

Las Organizaciones Sociales e Institucionales que acuden a la Red de Prevención comuna Lo Espejo y a la Red Social del sector El Castillo en la comuna La Pintana. En este espacio La Caleta juega un rol inicial de generación de la instancia y paulatinamente se instala en ella como un actor más del proceso. Al Programa se le reconoce, de parte de estos otros actores sociales, la capacidad de elaborar un discurso propio de la realidad y de plantearlo en espacios públicos.

Las Organizaciones Sociales e Institucionales que acuden a la Red Vínculos, a Acción A. G., y a la Red Latinoamericana de Reducción de daños, RELARD. En estos espacios Caleta Sur busca compartir con sus semejantes las experiencias desarrolladas y articular discursos y acciones comunes que les permitan tener una posición con capacidad de incidencia en la sociedad y sus autoridades, tanto en lo nacional como en lo internacional.

Las Instituciones Gubernamentales con que han desplegado vínculos son el MINSAL, a través del Área de Salud Mental en el nivel central y también en el Servicio de Salud Metropolitano Sur y con CONASIDA; el MINEDUC, por medio de un Proyecto de capacitación de docentes en la V Región y en la Región Metropolitana; el CONACE y el CORECE Metropolitano; y la Secretaría General de Gobierno en la realización de un Seminario.

Las Instituciones de la Sociedad Civil, además de las ya mencionadas en la Redes son un amplio conjunto de organizaciones sociales y ONGs con las cuales se comparten sentidos comunes respecto del diagnóstico que se hace de la realidad local y nacional, así como de las estrategias de abordaje más pertinentes.

En este conjunto de relaciones que establecen con los distintos actores mencionados se relevan como componentes claves de la construcción de ciudadanía entre otros: la confianza en las capacidades y potencialidades de los sujetos destinatarios de su acción, esto les permite trabajar desde la promoción del protagonismo que estos sujetos pueden asumir en el proceso. Ello implica acercarse a escuchar que es lo que les afecta y necesitan, para realizar en conjunto un camino que permita diseñar formas de acción que se adecuen a su propia realidad. Otro componente es la generación de capacidades de diálogo y toma democrática de decisiones entre quienes conforman las distintas organizaciones, basándose en el respeto y la tolerancia, conjugados con la capacidad de crítica y argumentación constructiva. Un tercer componente, es la potenciación de sus capacidades de resolver colectivamente si corresponde y actuar en función de esas decisiones como orientación para la acción. Estos componentes se conjugan con un cuarto aspecto que es la capacidad de mirar con flexibilidad y dinamismo la experiencia social que están desarrollando, vale decir no establecer amarras ni aprioris que terminen rigidizando el accionar y debilitando el impacto de lo realizado.

La disposición a la participación que se observa en algunos de los grupos de pobladores (jóvenes y allegados) es alta y cuenta con el estímulo de sentirse respetados y acompañados. No se trata de relaciones de dependencia, ni económica, ni de contenidos, se trata más bien de una relación de “hacer juntos” y ser parte de un mismo Proyecto. Un aspecto rescatable, fruto de la reflexión interna que se ha dado en la experiencia de Caleta Sur, es que no se asume un rol mesiánico en la acción, ni actitudes sobreprotectoras hacia los sujetos destinatarios, más bien se constata la disposición a aprehender de ellos y ellas.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

En este ámbito son numerosos los tipos de vínculos que Caleta Sur establece, ya sea con la sociedad civil o con la gestión pública. Con los primeros se busca la horizontalidad, la colaboración mutua y la deliberancia conjunta en los distintos aspectos que les atañen. Por ello el establecimiento de Redes posee un carácter estratégico y se le han dedicado esfuerzos importantes.

Se ha desplegado un estilo de vinculación con el aparato público en sus distintos ámbitos de acción, que tiende a tomar una posición novedosa respecto de los estilos tradicionales en la última década. Por una parte, existe la posición de negarse a cualquier vínculo con el estado desde algunas experiencias similares. Para otros, el estado es fuente de recursos y financiamiento y sólo en esa medida se establecen relaciones. Dentro de ellos están quienes han dejado de lado todas sus concepciones y sentidos para adecuarse a lo que esta "fuente de financiamiento" exige y está dispuesta a apoyar.

Sin embargo, Caleta Sur ha realizado un proceso, que fruto de la reflexión permanente de su experiencia y el diálogo con diversos actores, les ha llevado a establecer vínculos con el actor público buscando una contraparte para articular acciones en pos de la resolución de las problemáticas diagnosticadas en los sectores en que intervienen. Para ello se han presentado con sus discursos propios respecto de la temática drogas y las formas de enfrentarla, estableciendo desde ahí relaciones de producción conjunta, de elaboración de políticas y de apoyo económico con el nivel central ya mencionado. Una valoración que hacen actores públicos respecto de la iniciativa, es el aporte que desde su experiencia han hecho tanto para el diseño y elaboración de políticas de abordaje de la temática, así como en la elaboración de materiales para la capacitación de actores vinculados a la drogadicción.

De esta manera, vemos que se trata de una experiencia que ha desplegado una vasta experiencia y que presenta una actitud colaborativa hacia el sector público y hacia otras experiencias de la sociedad civil. Ha participado en la conformación de Redes intercomunales en la temática, posee acreditación para realizar Tratamiento, y ha tenido impacto en la zona, en tanto ha entregado elementos que han permitido una redefinición del sector salud en el abordaje del tema drogas. En el sentido complementario, desde el sector público se reconoce el traspaso de experiencias y

competencias en las visiones de lo Terapéutico hacia la iniciativa.

Este proceso no ha sido tan fluido y positivo en el ámbito local, ya que desde los municipios (La Pintana y Lo Espejo), la relación ha estado condicionada a adhesiones partidarias y situaciones de clientelismo político en que Caleta Sur se ha negado a participar. Esto se debería a que en términos políticos, los municipios no se plantean fortalecer el accionar de los diversos actores locales, se relacionan con ellos de manera puntual y con una relación marcadamente económica. Se percibe la inexistencia de voluntad política en este actor municipal para generar espacios de distinto tipo en este sentido. Toda esta orientación, choca con las que se plantea la experiencia respecto del estilo relacional para con los pobladores, sus carencias y propuestas. Un avance en este ámbito se ha establecido recientemente en la comuna Lo Espejo con la inserción del SISCOP, que ha mostrado disposición al trabajo conjunto desde el respeto a la experiencia y posición de la iniciativa.

Tal como se ha mencionado, no se aprecia en Caleta Sur un estilo relacional centrado o mediado por la necesidad de conseguir recursos de distinto tipo. Se trataría más bien de la búsqueda de establecer sentidos comunes que les permitan establecer vínculos de trabajo conjunto en pos de profundizar en el impacto a conseguir con las acciones desplegadas. La puesta en relieve de sus problemáticas es por medio de un discurso y accionar claros, que de manera explícita les permita abrir vínculos de trabajo. Se busca desde la experiencia señalar problemas y proponer posibles soluciones en las cuales esperan accionar en conjunto.

Respecto de los partidos políticos, la experiencia no despliega acciones organizadas, más bien les perciben como un actor que dificulta el accionar en el medio poblacional y comunal, por lo que se plantean autónomos respecto de ellos.

CONCLUSIONES

La experiencia desplegada por el Programa Caleta Sur, posee altas posibilidades de proyección, en tanto provee de un cierto modo de hacer que es propio y que cuenta con el respaldo de los procesos a que alude, así como a las reflexiones que han hecho.

Desde su historia han logrado recuperar sus sentidos más significativos para

plantearse los giros metodológicos y conceptuales necesarios que les permitan una inserción social cada vez más efectiva en función de sus objetivos. Su trayectoria de trabajo directo en la temática, por más de 20 años, se nota en el recuento de lo que hoy día son y en la diversidad de ámbitos de acción que poseen.

Esta reflexión permanente le ha permitido contar con un discurso propio respecto de la temática de la pobreza y la organización de los sectores poblacionales para la superación de dichas situaciones de dolor. En ello, la drogadicción es un aspecto a considerar y no necesariamente el eje en torno al cual giran. Esto se grafica en el enfoque Sociocultural que han elaborado y que se expresa en una práctica de Trabajo comunitario en que la población afectada es el centro de la acción. Caleta Sur promueve y fortalece el desarrollo organizacional de los sectores urbano populares, para que se activen hacia la solución de sus problemáticas que afectan su calidad de vida. Dicha promoción organizacional se funda en la autonomía de estos grupos que apunta a la sostenibilidad en el tiempo de sus experiencias.

Estas concepciones les han permitido variar sus estilos de trabajo y profundizar en los modos de hacer para precisar cada vez más lo que necesitan los sujetos destinatarios de su acción. Estas variaciones van siendo fundadas en la experiencia y con el bagaje conceptual que desde ella surge y que aporta la preparación de los distintos trabajadores comprometidos en ella. Dentro de esto, resulta vital el compromiso de sus trabajadores con los sentidos y propuestas que la experiencia ha desplegado.

En el ámbito del Tratamiento se innova buscando asumir la situación de consumo de drogas no desde la mirada hacia un paciente, sino que desde una mirada sistémica que busca intervenir en la familia y el medio del individuo y aportarle a él herramientas para que despliegue su voluntad de cambio y transformación.

En lo que se refiere al Trabajo Comunitario, como una forma de realizar Prevención, se ha puesto énfasis en las capacidades que poseen los jóvenes para articularse y generar propuestas desde sus cotidianidades, intereses y búsquedas. Se confía en las capacidades y potencialidades de este mundo social, en especial aquellas referidas a la producción artística – cultural y en el trabajo con niños, cuestiones relevantes en el trabajo con jóvenes. Resulta fundante en

esta línea de trabajo que los procesos se constituyan desde las apuestas de los jóvenes y no desde un diseño previo en cuanto a sus contenidos y estilos. De esta manera se logra apertura y disposición a la participación por parte de los jóvenes que no se sienten utilizados y perciben respeto por sus producciones. Desde esta noción de protagonismo se promueve el concepto de ciudadano activo que se moviliza por la validación de sus derechos y que despliega capacidades para intervenir en la vida pública.

Si bien las relaciones de la iniciativa con el mundo municipal no son las mejores, se estimula permanentemente el diálogo y trabajo conjunto con ellos. Esto pone de relieve la disposición de la iniciativa para vincularse de forma transparente y respetuosa con dichos actores, intentando solucionar las diferencias existentes.

La elaboración de conocimiento y de discursos propios les ha permitido establecer diálogos con otras instancias de la sociedad civil y del aparato público que están vinculadas al tema drogas y al tema pobreza. Ello porque se dice algo coherente y potente que se ha ganado el reconocimiento de dichos actores. De esta manera han podido incidir en organismos públicos y privados en la promoción de una concepción sociocultural del fenómeno del consumo de drogas, problematizando los efectos sociales y políticos que tienen los enfoques dominantes que existen en el tema. Son una experiencia que cuenta con la validación de diferentes actores públicos y privados. Sin embargo, existen dificultades para traducir el saber acumulado en conocimiento comunicable a otros. Si bien se están haciendo esfuerzos en ese sentido, aparece como un ámbito al que se debe dedicar mayor énfasis y energías, principalmente por lo novedoso de la experiencia y por la necesidad de multiplicación de ella.

El proceso de reorganización interna es interesante en tanto no sólo busca conservar el espacio laboral constituido, sino que sobre todo pretende mejorar la acción, asumiendo que la estructura de la institución es también parte de la identidad y forma de ser del Programa La Caleta.

La generación de Redes, línea estratégica en la iniciativa, se constituye en un espacio potente de articulación entre una diversidad de actores y en la promoción de espacios ciudadanos de compartir experiencias y búsquedas conjuntas de soluciones y alternativas a los problemas que enfrentan.

Dentro de las debilidades que posee la experiencia, aparece falta de experiencia en algunos miembros del Programa, en el ámbito de la gestión pública, cuestión que dificulta el establecimiento de relaciones de trabajo y de acceso a fuentes de financiamiento. Esto cobra mayor relevancia si se considera que la ampliación y diversificación de los ámbitos de acción que la experiencia despliega, exigen cada vez mayores recursos. De no contar con ellos en forma sostenida, se transforma en un arma de doble filo al tensar la posibilidad de seguimiento de las experiencias iniciadas.

La experiencia del programa Caleta Sur, ofrece aspectos interesantes de investigar para generar aprendizajes multiplicables en otras experiencias sociales de características similares, ya sea en el mundo de la sociedad civil, o en el sector público. Por ejemplo sería importante conocer los resultados de la primera sistematización que están por publicar, para relevar el proceso reflexivo que realizan en torno a las variaciones en la mirada del "fenómeno drogadicción" y la vinculación que ello tiene con el contexto nacional y la vida interna de la institución. También las formas de reorganización que están asumiendo para descentralizar el Programa y no sufrir los efectos de la falta de recursos, constituyen un tema interesante de investigar.

Esta iniciativa cuenta con amplias posibilidades de replicabilidad subrayando por ejemplo, la capacidad de análisis y crítica a las situaciones del contexto nacional y local en que se despliegan las acciones de la iniciativa; el potenciamiento que se hace de los sujetos de la intervención, en su capacidad de opinión, de decisión y de resolución de sus problemáticas; la vinculación directa con las problemáticas desde la presencia y permanencia en los territorios específicos por un período de tiempo adecuado; la horizontalidad y compromiso asumido en las relaciones de los trabajadores de la iniciativa; los estilos de relaciones constructivos con los actores del sector público, aún desde las diferencias; y el estilo de trabajo en Red, potenciando su carácter de transformador conjunto de situaciones problemáticas y superando la visión de corto plazo de la red como coordinación de grupos.

Este conjunto de aspectos importantes en la experiencia del Programa Caleta Sur, hacen manifiesta la necesidad de buscar fórmulas para aprehender de sus procesos y para comunicarle a otros y otras respecto de los estilos allí desplegados, de manera que sean un aporte a nuevas experiencias en curso, ya sea en la promoción de la

organización de pobladores jóvenes y allegados, o en las acciones específicas de prevención, tratamiento y rehabilitación del consumo de drogas.

La constitución de ciudadanas y ciudadanos que son capaces de articularse con otros y otras para resolver sus problemáticas comunes, en vínculo con actores públicos y privados es sin duda uno de los aportes vitales que esta experiencia nos hace. La confianza en las capacidades de estos pobladores en su aporte a dicho proceso remarca esa noción.

Notas:

1) En adelante, todas las citas entre comillas (“”), corresponden a opiniones, textos y documentos del grupo ejecutor de la experiencia.

2) CALETA SUR. **Análisis Políticas en Drogas,** CHILE 1993 – 1998. Documento de Trabajo. Santiago, Mayo de 1999. Página 5. Los destacados son del original.

3) El mismo texto ya citado, página 6. Los destacados son del original.

4) El mismo texto ya citado, página 6. Los destacados son del original.

5) El mismo texto ya citado, página 4. Los destacados son del original.

6) El mismo texto ya citado, página 7. Los destacados son del original.

7) El mismo texto ya citado, página 7.

La nueva organización de cogestión pública comunitaria

Agrupación Acción Saludable de Colina, Región Metropolitana

Alejandro Díaz

Resumen Ejecutivo

En el marco de la política ministerial que estimula a los municipios para declararse «Comunas Saludables», la Municipalidad de Colina y la Agrupación Acción Saludable de Colina han venido desarrollando una política cultural que incentiva y favorece las acciones de higiene medio ambiental. Para ello, trabaja en la construcción de un escenario de planificación, debate y resolución donde confluyan autoridades locales y dirigentes sociales de esta agrupación. Se suman a esta plataforma de planificación, la realización de diversos actos culturales y mesas de diálogo y debate público en torno al perfil de una comuna saludable.

Entre los logros más destacables se pueden mencionar el haber comprometido en los objetivos de la Agrupación, a la Gobernación de la Provincia de Chacabuco, al Consejo Municipal de Colina, a la Corporación de Desarrollo Social de Colina, a la Corporación Cultural de Colina con sus ramas de Salud y Educación y a un conjunto relevante de organizaciones sociales de la comuna; la realización, por primera vez en la comuna, de una consulta masiva (Cabildo, en abril 1998) a efectos de acotar las principales necesidades de

la comuna; la realización de cinco largas Jornadas Culturales en distintas poblaciones de la comuna; la realización de dos concursos (1998 y 1999) que distribuyen un máximo de 100.000 pesos por proyecto, destinados a favorecer iniciativas medio ambientales (en especial Brigadas Medio Ambientales) ejecutados por organizaciones sociales y escuelas del sector; el fortalecimiento de liderazgos sociales; contribuir en la construcción de espacios para el diálogo entre dirigentes sociales y autoridades locales; y contar, por segundo año consecutivo con la asignación de un presupuesto comunal.

La experiencia presenta un sistema innovativo de gestión ciudadana que tiene incidencia en la gestión pública local a través de la vinculación que se establece entre un articulado social, compuesto por 14 organizaciones sociales, y entidades de gobierno (Direcciones de Salud y Educación de la Municipalidad y Gobernación). Se trata de una experiencia comunitaria que apoyada por organismos gubernamentales, logra establecer un tercer espacio de gestión entre municipalidad y comunidad.

La experiencia puede catalogarse como una organización en red, que logra una eficaz materialización de su accionar, en el ámbito medioambiental a través de estrategias recreativas y artístico-culturales. Es por ello, que constituye sin lugar a duda una experiencia novedosa en su gestión y proyección.

Tiene un espacio legítimo de continuidad, dado su carácter autónomo que ha permitido ganarse la legitimidad de las autoridades, con procedimientos y metodologías en donde la subjetividad de sus participantes se convierte en un componente fundamental de energía social disponible para la acción. Al respecto destaca que la principal estrategia metodológica de la agrupación, es la comunicacional, no solo hacia la comunidad sino también al interior de la agrupación.

Todas las actividades son realizadas por las y los integrantes de la organización. Este tipo de organizaciones es inédita en la comuna, tanto para sus instituciones como para su tejido social. Regularmente la Agrupación visita al Consejo Comunal y a las instituciones en general a efectos de hacerles partícipe de los avances del proyecto. Para las y los dirigentes sociales constituye una rica experiencia el reunirse regularmente con autoridades locales a efectos de trabajar juntos en actividades comunales. Para las autoridades el desafío no es menor, valorar al mundo social en su necesario protagonismo para la solución de problemas comunitarios es un componente esencial en el actuar municipal.

Con esta practica, se fisura aquella práctica institucional que ubica a los dirigentes en demandantes permanentes de beneficios individuales y sociales, y por otra, aspira a reubicar a las autoridades en tanto funcionarios públicos al servicio de la comunidad y no así en

AGRUPACIÓN ACCIÓN SALUDABLE DE COLINA

RESPONSABLE	: Consejala Esla Martin P.
TELEFONOS	: 8441427 / 8441530 09- 8955136
FAX	: 8441427
DIRECCION	: Gobernación de Colina Carretera Gral. San Martín 253
COMUNA	: Colina
REGION	: Región Metropolitana

personas cuyo poder permite resolver con estrategias extrainstitucionales los problemas de la gente. (Dicho de otro modo, fisurar aquello del «que me va a pedir» y el «que le puedo solicitar»).

Por último se aprecia, que esta estrategia de articulación sociedad civil y gobierno a nivel local, impacta positivamente en los dirigentes quienes, logran visualizar problemas comunales posibles de ser intervenidos por ellos mismos con la colaboración irremplazable de sus autoridades y tomar conciencia del modo de funcionamiento de cada institución pública.

ANTECEDENTES

Antecedentes Comunales

La comuna de Colina se encuentra situada en el límite norte de la Región Metropolitana y forma parte de la Provincia de Chacabuco. Es un territorio en expansión habitacional, que enfrenta las tensiones del crecimiento de la ciudad de Santiago. En la actualidad se aprecia un proceso de desarrollo inmobiliario cuyos efectos colaterales dejan al descubierto la incapacidad de la comuna para hacerse cargo de un proceso de incorporación de nuevos asentamientos humanos y habilitación de infraestructuras y servicios.

Por otra parte, la generación de un sentimiento de inseguridad, producto de una pérdida de factores identitarios, debilidades de la institucionalidad pública para negociar con las inmobiliarias, entre otros, en un marco de problemas endémicos en un territorio con características rurales, pone de manifiesto que la comuna se ve enfrentada a una colisión con la gran urbe de Santiago.

El marco institucional donde emerge la experiencia

En el contexto ya descrito, el Ministerio de Salud, a través del Servicio de Salud Norte, desarrolla una labor de atención y promoción de este territorio, que en el año 1998 se traduce en el inicio de la implementación de un Programa de Comunas Saludables con el objeto de desarrollar la cooperación internacional de comunas que en el mundo se propusieran incentivar la protección y promoción de indicadores de calidad de vida en el contexto de los espacios locales. Algunos imperativos que emergen de este Programa y que no son habituales en el campo de la gestión de programas sociales son:

- La existencia de una institucionalidad pública dispuesta a acceder a participar en un programa innovativo, de promoción de indicadores de vida saludable por medio del desarrollo autónomo de las organizaciones sociales que participarán en él, y

- La promoción de relaciones horizontales en una triangulación de instituciones del Estado y de la sociedad civil.

En el caso de Colina esta asociación y cooperación se desarrolló por intermedio del Ministerio de Salud, el Servicio de Salud Norte (por medio de su Programa de Promoción), la Municipalidad de Colina y organizaciones sociales de distinto carácter, todos dispuestos a integrarse a una experiencia de nuevo tipo.

Esta incitativa se planteo desarrollar un ideario común respecto a la necesidad de convertir el territorio local en un espacio apto para una vida saludable. Entendiendo que tal ideal no resulta de la sola activación de un componente o variable, radicado en algún sector o temática especifica, sino de una multiplicidad de factores; se estimó conveniente priorizar por alguno, en lo que respecta al trabajo coordinado interinstitucional. La elección temática, estuvo marcada por un carácter holístico y sistémico, que permitiera activar la mayor cantidad de energías sociales suficientes en las dimensiones de la territorialidad comunal y barrial. Por otra parte, se plantea que dicha elección debe propiciar activación de mecanismos participativos, que den cuenta de acuerdos de y con la comunidad.

En este marco, el Programa de Salud del Ministerio, establece las vinculaciones con territorios que en función de su desempeño, estuvieran especialmente habilitados para intentar el desarrollo de una experiencia que necesita de nuevos niveles de comprensión respecto a los objetivos planteados, de mayor amplitud y de nuevos contenidos metodológicos en especial los que dicen relación con la forma de coordinar y articular el trabajo social comunitario.

En el año 1997 la Municipalidad establece su vinculación con el Movimiento de Comunas Saludables, lo que determina su participación en la labor de promoción y planificación de programas sociales en torno a este ideario. La Municipalidad establece una priorización por los temas de la Salud del Adulto Mayor, las acciones saludables en los Jóvenes y la promoción de la temática medio ambiental. En este contexto nacen las relaciones de coordinación y articulación que se visualizan como componentes imprescindibles de una acción intersectorial

Respecto a la coordinación, no sólo se requería de una vinculación entre Servicio de Salud Norte y Municipalidad, sino que ésta superará los mecanismos de relación burocrática tradicional y propiciara vínculos con otras instituciones relacionadas a la temática. Ello sólo se podía establecer entre personas, que visualizaran que por medio de la implementación de un programa era factible abrir nuevos espacios de gestión pública en la temática de la calidad de vida de las personas. Es decir, la experiencia avanza a una articulación entre Municipalidad y Ministerio, que logra comprometer la participación de una Concejala, como representante del Concejo Municipal, en la labor de promoción de la iniciativa hacia el interior de la Municipalidad.

Con estos elementos, la iniciativa se difunde y promociona en las organizaciones sociales y en las instituciones más importantes de la comuna, como por ejemplo en la propia Municipalidad, la Gobernación, los Consultorio de Salud, la Dirección de Educación y la Corporación Cultural de la Municipalidad. Enfatiza el carácter democrático en el establecimiento de los objetivos de la organización, y desarrolla un proceso de consulta ciudadana para elegir aquellas temáticas que mejor expresen el camino más probable para lograr la consecución de los objetivos de ampliación de los márgenes de vida saludable. Tales temáticas elegidas en abril de 1998 en una consulta comunal, con una participación de

dos mil personas, resultaron ser medio ambiente y desarrollo cultural.

Estas temáticas ordenan las primeras acciones de la Agrupación Acción Saludable de Colina, donde destacan la organización de un Fondo de Pequeños Proyectos para expandir la intervención medioambiental a través del quehacer de 15 organizaciones sociales que involucran aproximadamente, a 800 personas. Es decir, las temáticas elegidas, propiciaban efectivamente un tratamiento alejado de todo tipo de sectorialismos afincados en una visión compartimentalizada de la realidad, lejos también de los mecanismos de dominación de un sector sobre otro, lo que en buenas cuentas venía a colocar en cuestión las formas tradicionales de ejecución metodológica de los programas y políticas públicas.

En efecto, si las temáticas expresaban una necesaria amplitud de significados referenciales para la comunidad, las formas de acceder a una activación de las energías sociales para el compromiso comunitario, también debían superar los clásicos mecanismos piramidales de organización colectiva comunitaria o de la relación clientelar desde el aparato público hacia la comunidad. Así se resuelve con las organizaciones sociales que finalmente se comprometen con la iniciativa, el establecimiento de una metodología de relación horizontal con mecanismos internos de control social, en donde el espacio se convirtiera en un lugar democrático con prescindencia de los poderes políticos, institucionales o gremiales. Desde la Concejal, hasta los funcionarios ministeriales y municipales se comprometen a una expresión de relaciones comunitarias al interior de la Agrupación. En otras palabras, estamos en presencia de una activación germinal de procesos subjetivos de liberación cultural, que quedan claramente expresados en el discurso contextual de sus participantes. Es decir, no todo queda claramente expresado, pero “ algo” distinto se percibía.

CONCEPTO Y OPERACIONALIZACIÓN

Síntesis metodológica

La organización social se constituye a partir de la iniciativa que desarrolla la Concejal de la Municipalidad con el equipo del Ministerio de Salud, quienes

convocan a dirigentes sociales a establecer un mecanismo de promoción de indicadores de vida saludable en la Comuna de Colina, por medio de mecanismos de promoción social y comunitaria, que establecen como requisito esencial un enfoque sistémico e integral en concordancia con el fortalecimiento de formas democráticas de acceso a recursos, que finalmente sostendrán la experiencia en términos concretos.

Esto último se hace posible por medio del financiamiento del Ministerio de Salud, quien traspasa anualmente recursos a la Dirección de Salud de la Municipalidad de Colina, para que sean decididos y gestionados por la organización social-institucional, donde participan dirigentes sociales y gestores de la Municipalidad, Ministerio, Promotor Cultural, facilitadores grupales y múltiples dirigentes que llegan a la Organización, motivados por la posibilidad de acceder a recursos, y de comprometerse en actividades culturales y de promoción.

Cuando la decisión de los recursos esta efectivamente depositada en la organización comunitaria y el ámbito de sus objetivos traspasa con mucho, la sola referencia barrial – comunitaria y se inserta en la preocupación de políticas públicas con ámbitos comunales de focalización, estamos en presencia de un nuevo tipo de organización social, destinada a cubrir de manera innovativa el espacio que media entre la Municipalidad y la organización comunitaria de base. Este espacio carente y ausente de gestión social de programas sociales, por organizaciones comunitarias intermedias, emerge en esta experiencia como un lugar posible de ser activado y, ello demuestra las posibilidades que en este ámbito se abren para un nuevo tipo de organización social: una Organización de Co-Gestión Pública Comunitaria.

En este contexto se establecen sus objetivos. Ellos se plantean la sensibilización respecto de la higiene medioambiental en el ámbito escolar; la recreación como un derecho ciudadano; el desarrollo de compromisos entre instituciones y organizaciones respecto a la constitución de una Comuna Saludable; y la construcción de escenario de planificación de debate y acción donde confluyen autoridades locales y dirigentes sociales, en un espacio democrático y horizontal denominado Agrupación Acción Saludable de Colina.

Para cada uno de estos objetivos se establecen mecanismos de acción. Así por ejemplo, si el objetivo se proponía el incentivo de las organizaciones sociales y escuelas básicas por una preocupación medio ambiental, el mecanismo de acceso se construye por medio de un fondo de pequeños proyectos que confeccionan comunitariamente los indicadores de selección y asignación. Es decir, se realiza un aprendizaje de mecanismos que están en la institucionalidad pública y privada, pero que en la organización social se convierten en mecanismos de acción solidaria por medio del premio a la mejor iniciativa. El cambio de estado de la acción procedimental, es producto de la acción comunicativa procesual, en donde la situación que se discute en términos de medio y fin no es ajena a un "nosotros" grupal.

La Agrupación se reúne una vez a la semana, generalmente en el local de la Gobernación Provincial de Chacabuco, con presencia de representantes de la Unión Comunal de Juntas de Vecinos, la Comunicadora Social que ejerce una labor de acompañamiento del grupo, la Concejala Elsa Martín en su Rol de intermediación con el Concejo Municipal, los representantes de la Dirección de Educación de la Municipalidad y de la Dirección de Salud, además de una Asistente Social del Consultorio, la representante del Adulto Mayor, la Dirigenta del Microempresariado y la importante presencia de la dirigenta de ferias libres.

De esta manera se constituye una Mesa de Trabajo, donde prima una democracia interna que favorece la discusión de cada iniciativa y acción a emprender, a través de reuniones que se ordenan por medio de coordinaciones rotativas, sin apropiación de roles dirigenciales ni establecimientos de caudillismos ni clientelas.

Objetivos

Objetivos de la iniciativa	Comentarios
Sensibilizar y facilitar acciones de la higiene medioambiental en el ámbito escolar.	El fondo de pequeños proyectos ($100.000 por cada proyecto) es una eficaz manera de intencionar los contenidos medioambientales del Currículo escolar.
Promover la recreación como un derecho ciudadano. Producir eventos recreativos en Colina.	Las Jornadas Culturales representan un hito cultural para lugares periféricos al centro comunal, que acceden a una CIA de Teatro profesional Una innovación sustantivahace referencia al contenido de estas Jornadas Culturales, las cuales no repiten el clásico "Show televisivo", sino que se asienta en artistas e identidades locales.
Potenciar compromisos políticos de las instituciones y organizaciones sociales de la comuna en materia de "Comuna Saludable"	Las instituciones, Corporación de Salud y Educación, Gobernación, Consultorio, etc. se colocan a disposición de un trabajo horizontal y democrático con una organización red de la Sociedad Civil Comunitaria. La generación de un espacio semi institucional y semi social es una aparición orgánica social de nuevo estilo que habría que explorar y sistematizar de forma de investigar sus potencialidades para el desarrollo e inclusión de temas en la comuna que no soportan la rigidez burocrática tradicional de la administración publica
Facilitar el debate público de los ámbitos que atañen a Comuna Saludable en tanto propuesta cultural	
Construir un escenario de planificación, debate y acción, dónde confluyan autoridades locales y dirigentes sociales operacionalizadas a través de la Agrupación Acción Saludable de Colina.	Importa señalar que la construcción de políticas sociales y Programas sociales que coloquen este tipo de dispositivos programáticos y metodológicos pueden marcar la diferencia respecto de los potenciales de construcción de ciudadanía.

Descripción general de la experiencia

Características Relevantes	Descripción
Cobertura	La AASC, centra su accionar en sectores populares y medios, especialmente en mujeres Durante 1998 y 1999 llegó a 3000 vecinos a través de jornadas culturales realizadas en 6 poblaciones. A través de campañas masivas se ha llegado a un número significativamente mayor.
Personal	Equipo permanente de 15 Dirigentes, 5 representantes institucionales y una profesional a cargo de la comunicación social. Este equipo promueve una intermediación entre institucionalidad y comunidad
Recursos Financieros Directos	Aporte de $ 7.000.000 Ministerio de Salud Aporte de 2.000 de Municipalidad de Colina Es destacable la autonomía que adquiere el grupo en el manejo de sus recursos que son administrados por medio de cuentas presupuestarias especiales en la Dirección de Salud
Recursos Indirectos	Infraestructura de Municipalidad, Corporación Cultural, Educación, Salud y Gobernación.
Metodología de Trabajo	La Agrupación Acción Saludable de Colina planifica convoca y realiza eventos y jornadas culturales. Destaca su posicionamiento a través de campañas masivas en medios de comunicación local. Por otra parte capacita a profesores y dirigentes en formación de brigadas medioambientales. Promueve el debate político con los principales actores de la comuna, a través de reuniones trimestrales con el Consejo Municipal, la Corporación de Desarrollo Social, Educación y Salud. A través de un Plan de Actividades potencia el tejido social de la comuna. Por último realiza una trabajo mancomunado con otras comunas de la Provincia de Chacabuco con el fin de gestar un trabajo provincial.
Clima Organizacional	Equipo de trabajo con relaciones horizontales sin estructura jerárquica. Se observan lazos reales de camaradería y fraternidad que dan cuenta de un largo proceso de afiatamiento grupal.
Estructura Organizativa	Red de pares con equipos descentralizados que conforman dirigentes y directivos de instituciones.
Sistematización de efectos no previstos	Se aprecia una creciente conciencia en dirigentes respecto de los efectos innovativos en la gestión publica local, que puede crear su sistema de organización. Al mismo tiempo se aprecia una creciente capacidad de funcionarios públicos en su manejo relacional con dirigentes sociales.

Actores Involucrados

Principales Actores	Rol en la Iniciativa
Representantes de todas las instituciones mas relevantes de la comuna: Gobernación, Municipio, Educación, Salud y Cultura Representantes de un porcentaje importante de Juntas de Vecinos y organizaciones sociales.	Al interior de la Agrupación se ha elegido una directiva y dos comisiones de trabajo (instituciones y organizaciones sociales). "A juicio de la asamblea, la Agrupación juega un rol de coordinador entre instituciones y organizaciones sociales".
Unidad de Promoción de Salud del Servicio Norte.	Asesoría y acompañamiento.
Brigada de rescate	Apoyo en jornadas culturales.
Carabineros	Apoyo en las jornadas culturales.

INNOVACIÓN

El desarrollo de una organización "bisagra", transversal y transdisciplinaria es un logro fundamental en la búsqueda de integrar participación al desarrollo de las políticas públicas. En esta iniciativa puede verse la constitución de una Mesa de trabajo que se organiza a partir de una metodología de Co-gestión colectiva, sin apropiación ni segmentación de roles, provee de un mecanismo que avanza de las expresiones propias de la sociedad civil local, construyendo una racionalidad alternativa para organizar la acción social comunitaria que se "encuentra" con una iniciativa transformadora proveniente del espacio público nacional (Ministerio) que también expresa una racionalidad alternativa global (Movimiento de Comunas Saludables) y que en el espacio de intersección se constituye algo distinto: una nueva forma de gestionar políticas públicas locales y una nueva forma de organización comunitaria democrática. En ese algo distinto se puede percibir un nuevo tipo de organización de Co-gestión Pública Comunitaria

La apuesta por el territorio cultural local es otro de sus mensajes. La promoción cultural centrada en lo propio, se expresa en una estrategia de diseño de eventos culturales itinerantes por diversas zonas de la comuna de escasos recursos y de características rurales, que logran producir el grado de expectación para lograr

la motivación. Al desarrollarse un evento con personajes locales y con grupos artísticos comunitarios y comunales se percibe una forma distinta de trabajo cultural, que prioriza lo local como espacio cultural identitario y como punto de inserción para el desarrollo del resto de la propuesta de Comuna Saludable. Así, se establece la comunicación para insertar una Obra de Teatro sobre el Medio Ambiente y lograr el cierre con una película en pantalla gigante. Es decir la metodología de "intervención social cultural" expresa un modelo que rescata los temas emergentes de la comunidad en un espacio dado, para luego devolverles la propia imagen a través de sus artistas y en espiral, concluir y abrir el espacio social del territorio para la temática ambiental y cultural.

La posibilidad de cogestionar recursos, ubicando un espacio intermedio de corresponsabilidad con la institucionalidad Municipal es también un logro. Cuando se visualiza que la participación necesita avanzar desde lugares de no-participación o seudo participación a una concepción según la cual se establezca un efectivo control de los recursos e instituciones que condicionan la cotidianeidad de individuos, grupos y personas, es que se puede visualizar de mejor manera el hecho que acontece en términos administrativos municipales de establecer una cuenta con recursos presupuestarios para la decisión exclusiva de la Mesa de Trabajo, Organización de Co-gestión Pública Comunitaria denominada Agrupación Acción Saludable.

En un informe elaborado por la experiencia se señalaba que "se presenta un modelo consistente de innovación de la gestión medio ambiental local y recreativo de la comunidad... existe un buen grado de materialización de la iniciativa y su impacto es fundamentalmente de tipo cultural..." A estos elementos habría que agregar que la iniciativa presenta un diseño organizativo metodológico que trasciende sus propias actividades y muestra algo distinto en el modo de concebir un tipo de organización comunitaria que tiene que hacerse cargo de una temática de carácter multidimensional como es la cultura y el medio ambiente.

La característica holística e integradora de estas temáticas, parecieran obligar a construir una organización flexible y dinámica que afronte la planificación a partir del consenso de múltiples actores y desarrollando estrategias metodológicas centradas en la subjetividad y cotidianeidad, con fuertes

contenidos en el uso antropológico de los métodos y formas de enfrentar el cumplimiento de los objetivos.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

En informe anterior se señalaba que la iniciativa " presenta un modelo activo de ciudadanía, con incidencia en la gestión pública, manejo de recursos y articulación de actores...". Existe un segmento de dirigentes, limitado en número, que están accediendo a un proceso formativo de ciudadanía y de cogestión de recursos públicos que participa en el equipo semanal de gestión de la Agrupación y que se hace responsable de las iniciativas con las cuales se espera incidir en distintos territorios de la Comuna de Colina. En este sentido, el mecanismo Mesa de Trabajo es el principal instrumento de autoformación, que animado por la labor profesional de una Comunicadora Social es capaz de transformar cada reunión en una experiencia de formación ciudadana. En este sentido cada reunión es objeto de una planificación integrada de conjunción de objetivos de trabajo con desarrollo personal y formación de capacidades para la gestión pública local. Al respecto el libreto de cada evento cultural es una guía cronológica de la historia de la agrupación en su paso por distintos territorios de Colina, que posibilita a un dirigente vecinal acceder a un rol de comunicador y organizador de este tipo de actividad en la Mesa de Trabajo. Es decir, una formación de ciudadanía, que se desplaza de los parámetros habituales de la clase, charla y encuentros tan habituales de una particular concepción de rediseño del Estado, hacia una comprensión de la formación de ciudadanía como construcción de capital social, afincada en la rica experiencia de educación popular en Chile y América Latina.

El desarrollo de ciudadanía de esta iniciativa, camina por un sendero paralelo a sus propias actividades, que es ir estableciendo nuevas posibilidades para la participación comunitaria. Especialmente en el tipo de relación que han establecido para el manejo y distribución de los recursos. El acceder a la decisión sobre los recursos establece una clara superación del antiguo mecanismo de poder total absoluto para el gestionador de la política o programa público.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

Este es el punto de mayor logro en esta iniciativa. El desarrollo de los ya mencionados aspectos de co-gestión de un presupuesto público, instalado en una instancia organizativa local que desarrolla múltiples iniciativas de carácter cultural y medioambiental haciendo un uso sinérgico de los recursos de infraestructura de otros organismos públicos y de la comuna, representa, sin lugar a duda, un modelo a seguir en el desarrollo de iniciativas públicas de instalación en lo local.

La importancia de esta experiencia, estriba en que permite imaginar un modelo para resolver un cuello de botella de las políticas públicas que en su pretensión actual de estar presentes en la comuna y en los territorios locales, se encuentran mutuamente friccionadas y descoordinadas cuando el modelo repite la organización compartimentalizada y sectorial del Estado. Al revés, esta Mesa de Trabajo consigue vincular la sociedad civil y las Políticas Publicas del Estado, por medio de una relación no tradicional, con metodologías grupales participativas en un esquema consecuente de dotar a cada reunión y trabajo de grupo de un sentido formador. Y por medio de mecanismos flexibles de instrumentación de los recursos públicos es posible imaginar una descentralización presupuestaria real de una iniciativa de cooperación internacional como el Movimiento de Comunas Saludables.

En torno a este proceso surge un conjunto de temas de gestión, de co-gestión, de dirección y énfasis metodológicos alternativos, centrados en factores de comunicación y subjetividad cotidiana, que están siendo condensados en esta experiencia.

CONCLUSIONES

En este punto vale la pena declarar la coincidencia del documentador en terreno con las apreciaciones que la propia organización coloca en la respuesta al segundo cuestionario de profundización. En este se señala “lo más novedoso es la apuesta por crear un escenario donde se combinen esfuerzos sociales e institucionales en pro de un proyecto creado por la propia coordinación de

ambos ámbitos comunales. En segundo lugar, entender la difusión social, en tanto comunicación masiva ejecutada a través de los integrantes del proyecto (dirigente de autoridades) y, en tercer lugar, incrementar el trabajo de manera descentralizada llegando a los lugares públicos de cada población en la comuna. De este modo se alimentan ambos sectores en una mesa común que funciona semanalmente hace ya más de dos años y a su vez ejecutan e impulsan acciones".

De la misma forma es útil señalar el reconocimiento que la organización hace respecto de sus principales aprendizajes, los que han sido constatados en terreno mediante los procesos de entrevistas y reuniones. Estos aprendizajes dicen relación con un adecuado reconocimiento y defensa de derechos ciudadanos, la posibilidad de delimitar y localizar conflicto, estableciendo la responsabilidad individual y social de los conflictos públicos, comunitario comunales. Y un aspecto no menos relevante que se ha percibido en las reuniones, es aquello que la organización describe como, «entender la buena honda como energía base para la contención de cada reunión. Encontrarse tiene que ser un agrado, gente obligada a venir a la reunión es un desafío conquistarla a pasarlo bien, atreverse a pasarlo bien, a contar anécdotas cotidianas. Entender la reunión, como un momento privilegiado para probar la democracia, respetarnos, potenciar la participación de todos, asumir la cotidianidad como un tema social público, transparencia total ".

Y finalmente es necesario señalar que la práctica de esta iniciativa ha conquistado un espacio en la gestión municipal y en la gestión de acción del consultorio, que se expresa en su inserción presupuestaria y programática. La propia Gobernación incorpora a sus actividades la necesidad de colaborar con esta agrupación. Los establecimientos escolares desarrollan brigadas medio ambientales y el fondo de pequeños proyectos de la Agrupación es un incentivo a los profesores que, en cada, escuela, coordinan esta actividad

Aprendiendo a gobernar en la escuela básica

Gobierno Escolar de los Niños. Comuna de Pedro Aguirre Cerda, Región Metropolitana

Cristina Filgueiras

Resumen Ejecutivo

El Gobierno Escolar de los Niños se desarrolla en la Escuela Karol Cardenal de Cracovia, ubicada en el sector B de la Población José María Caro en la comuna de Pedro Aguirre Cerda al sur de la Región Metropolitana de Santiago. Para los efectos de la iniciativa del Gobierno Escolar de los Niños, la Escuela fue transformada en un pequeño país, con constitución política propia y Presidente elegido directamente por el plazo de un año, como resultado de un proceso electoral en dos vueltas en el cual votan todos los alumnos desde Kinder hasta 8º año.

Algunos de los factores que ayudaron y/o potenciaron al Gobierno Escolar de los Niños son el dinamismo y liderazgo del director de la Escuela, la presencia de un grupo consolidado de profesores, la implantación de la jornada completa con el apoyo del Ministerio de Educación y los aportes financieros externos.

La experiencia innova con relación al rol que desempeñan los niños en el funcionamiento de la Escuela y contribuye de manera importante al desarrollo de la ciudadanía,

promoviendo la formación de los niños y jóvenes como ciudadanos a través de la vivencia práctica de las reglas y los mecanismos de la Democracia, demostrando la posibilidad de abrir espacios de participación colaborativa y propositivo al

La Escuela Karol Cardenal de Cracovia atiende a niños de varias otras comunas tales como Lo Espejo, Puente Alto, Cerrillos, Maipú, Buin, Paine, La Pintana, San Bernardo y Conchalí. En el año 2000 asisten al establecimiento 810 niños desde Kinder hasta 8º año básico, con dos cursos para cada nivel. Desde 1998 se ha implementado la jornada completa para los cursos de 3º a 8º año básico. La implantación de la jornada escolar completa era considerada por la dirección del establecimiento como necesidad imperiosa, en razón de los problemas sociales enfrentados por las familias de los niños y de la situación de muchos de ellos que quedaban gran parte del día solos en la casa.

El plan de estudio presentado por la Escuela al Ministerio de Educación para la jornada escolar completa —el Proyecto Educativo Institucional— especifica que 33 horas semanales son destinadas al cumplimiento del curriculum regular y 7 horas a talleres de actividades priorizados por los propios niños.

En los últimos años el establecimiento ha recibido una alta demanda de postulación. En el año 1998 fueron 191 postulantes, mientras que en 1999 el número se elevó a 367, para sólo 18 vacantes. En una encuesta aplicada cada año a los niños y a los padres de los niños postulantes, se destacan el interés manifestado por el proyecto pedagógico de la Escuela y la disposición de niños y apoderados a trabajar por él. En la entrevista realizada con un grupo de padres y apoderados, dentro de la documentación de la experiencia, varios de ellos mencionaron que la escuela recibe a niños con problemas de conducta y/o aprendizaje que las otras escuelas cercanas no han querido recibir o mantenerlos. En cierta forma es posible hablar de un vuelco de imagen de la Escuela, ya que en los últimos años ésta ha dejado de ser una escuela adonde llegaban los niños que no podían ser matriculados o seguir en las otras escuelas, pasando a ser una escuela de acceso más difícil debido a la alta demanda frente a pocas vacantes, demanda que se explicaría por el interés despertado por el proyecto educativo desarrollado.

En cuanto al rendimiento escolar, los datos más relevantes son el bajo porcentaje de repitencia y la inexistencia de abandono en la Escuela Karol Cardenal de Cracovia. En el Cuadro Nº 1 se presenta una síntesis de la información acerca del rendimiento en Educación Básica la Escuela.

Cuadro Nº 1

Rendimiento Escolar años 1996-1999

Año Escolar	Matricula total Nº	Repitentes	Retirados	SIMCE %
1996	651	8	1,2	62,83%
4º años castellano				63,76%
4º años matemáticas				
1997	682	10	1,4	49%
8º años castellano				43%
8º años matemáticas				
1998	712	7	0,98	0
1999	712	3	0,42	0

Fuente: *Informe Estadístico. Unidad Técnico Pedagógica Escuela Karol Cardenal de Cracovia*

La Escuela realiza cuatro veces al año una medición del desarrollo personal de los alumnos, a través de cuestionario autoaplicado a los niños, que incluye temas relacionados con autonomía, seguridad, autoestima física, escolar y social. La evaluación entrega información acerca de los logros alcanzados con los niños y es utilizada para orientar las actividades de los profesores de la escuela. Además, dicha información, se comunica a los apoderados en reuniones mensuales respecto al nivel de desarrollo alcanzado por los niños y niñas, con lo cual se cumple también una labor educativa hacia los apoderados.

En cuanto a personal, la Escuela cuenta con 25 profesores, 5 docentes directivos (director y equipo de gestión), 3 auxiliares y 2 funcionarios administrativos. Según la información entregada, la rotación de profesores es muy baja.

En su condición de particular subvencionada, la Escuela recibe varios beneficios provenientes de programas del Ministerio de Educación, entre los cuales cabe mencionar:

- la subvención por alumno matriculado;
- los beneficios de los programas de Alimentación Escolar (al cual acceden

cerca de 330 niños de la Escuela) y de Salud Escolar, de la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas;

- el financiamiento de Proyectos de Mejoramiento Educativo (PME). La Escuela tuvo dos proyectos financiados: el proyecto "Radio Karol: ventana para el siglo XXI", en 1995 y el proyecto "Estaciones Karol-Umbral al Nuevo Siglo" en 1999;
- los beneficios del Programa Red Enlaces, que consiste en computadoras, capacitación de profesores y acceso a Internet. Es necesario señalar que antes del recibimiento de los equipos entregados por ese Programa la Escuela ya contaba con equipos computacionales y posteriormente también se han adquirido equipamientos con recursos propios y de otras fuentes;
- financiamiento específico por ser escuela con jornada escolar completa con proyecto educativo aprobado por el Ministerio;
- proyecto de reforzamiento educativo a los alumnos, desde 1999;
- beneficios de bonificación de desempeño en áreas difíciles, concedido a los profesores.

En cuanto a infraestructura, la Escuela cuenta con 1.242 metros de construcción aproximados más patios, áreas verdes y tres vagones de tren adaptados como escenarios de aprendizaje. Los vagones en desuso fueron adquiridos a la Empresa de Ferrocarriles del Estado por el sostenedor, por un valor de dos millones ochocientos mil pesos. Se hizo campaña con los padres y apoderados que aportaron recursos para reformar y adaptar los vagones, transformándolos en local para el desarrollo de talleres de aprendizaje (CRA o Centro de Recursos de Aprendizaje; VA.DE.IN o Vagón de Desarrollo Integral y; V.A.C.I.T. Vagón Arte, Ciencia y Tecnología) La compra de los vagones fue la solución encontrada para el problema de infraestructura necesaria para el funcionamiento de la jornada escolar completa, en especial para la realización de talleres. El Vagón Biblioteca fue equipado con los aportes de empresas británicas, obtenidos a través del apoyo de la Embajada de Gran Bretaña.

En lo que se refiere a recursos materiales, la Escuela posee un mobiliario adecuado, laboratorio computacional con conexión a Internet, correo electrónico e Intranet (red computacional interna para el ordenamiento administrativo pedagógico), máquina fotográfica digital, grabadora, filmadora, fotocopiadora, picador de stencil electrónico, mimeógrafos, fax, pizarra electrónica, proyector multimedia

y, juguetes al por mayor. Estos fueron donados en 1997 por una escuela de Holanda y que constituye la "Jugarteca", en la cual los alumnos pueden tomar en préstamo a domicilio juguetes y cintas de videos. Cabe destacar que el préstamo de los juguetes es administrado por apoderados capacitados para estos fines.

La Escuela promueve durante el año escolar una gran diversidad de eventos, entre los cuales cabe destacar: la celebración interactiva del Día de la Madre, la celebración interactiva del Día del Profesor, el Show Buscando una Estrella, La Feria de Diversiones, La Noche de Karolween, el Festival de la Voz Cracoviana, las presentaciones del BA.ES.KA (Ballet Escuela Karol), las actividades de la Escuela de Fútbol y de la Academia de Karate de la Escuela, el Mundialito de la Amistad, entre otros.

Es de gran importancia mencionar el perfil y rol desempeñado por el fundador y director de la Escuela, quien es el principal impulsor de la novedosa experiencia ahí implementada. Antes de la creación de la Escuela, este educador tuvo una extensa experiencia de trabajo con niños y jóvenes en situación de vagancia, delincuencia o drogadicción. Se trata de una persona de gran dinamismo y que ejerce un fuerte liderazgo en la comunidad educativa, presentando además un gran sentido de oportunidad y capacidad de búsqueda de soluciones prácticas para los desafíos que se presentan en la gestión de la Escuela.

Qué es el Gobierno de los Niños

El Gobierno Escolar de los Niños se lleva a cabo dentro de la Escuela Básica Karol Cardenal de Cracovia que, para los efectos de la iniciativa, fue transformada en un pequeño país, con constitución política propia y Presidente elegido directamente por el plazo de un año, como resultado de un proceso electoral en dos vueltas en el cual votan todos los alumnos desde Kinder hasta 8º año. La Constitución fue propuesta por la dirección de la Escuela y los profesores y aceptada, a través de plebiscito donde votó la mayoría de los alumnos. La primera elección de Presidente se realizó en Marzo de 1997. El actual Gobierno Escolar, presidido por una alumna de 8º año básico asumió el cargo en la primera semana de Abril del 2000.

Los objetivos centrales del Gobierno Escolar de los Niños son:

- "valorar, fortalecer y enriquecer la Democracia a los más altos límites de

excelencia, promoviendo el diálogo como fuente de entendimiento universal;
• promover la participación como eje fundamental de Compromiso y Desarrollo;
• reconocer que todo ciudadano tiene deberes que cumplir y derechos que se le deben respetar sin distinción de edad, condición física, sexo, religión, etnia, situación económica, etc;
• desmitificar la política como algo sucio en la sociedad", y
• vivir la Democracia y aprender que la Política son diferentes ideas que promueven desarrollo"[2].

"Los niños son los principales actores del proceso de enseñanza aprendizaje"[3]: este es el primero de los objetivos generales de la Escuela y también el párrafo primero de la Constitución Política del Gobierno de los Niños. La Constitución está dividida en seis capítulos: "Bases de la institucionalidad", "Nacionalidad", "Derechos y deberes", "Gobierno", "Consejo de seguridad cracoviana y "Administración interior".

La idea del Gobierno Escolar de los Niños surgió en 1996, a partir de un marco teórico y metodológico de Gobierno Escolar en las escuelas rurales unidocentes de Colombia, difundido a través de la Oficina Regional de la UNICEF[4]. En este mismo año, la dirección de la Escuela realizó el primer acercamiento con los profesores con el propósito de implementar la metodología, sin obtener buenos resultados, ya que los docentes presentaron muchos prejuicios con relación a la viabilidad de la idea, a pesar de que la Escuela ya contaba con muchas iniciativas de promoción de la participación de los niños.

Apoyándose en los profesores, la dirección de la Escuela aplicó talleres de motivación de los alumnos para la idea y, al inicio del año siguiente, presentó nuevamente ante el Consejo de Profesores una propuesta para la creación de un Gobierno de los Niños y esta vez, recibió el apoyo necesario.

A pesar de que muchos elementos del Gobierno Escolar de los Niños estaban anteriormente presentes en la Escuela, lo que más contribuyó para que tomara impulso la implantación de un gobierno escolar fue la participación de la Escuela en 1997 en la Campaña "En Chile los niños y niñas también votan", la primera experiencia de votación infantil en el mismo sistema en que votan los adultos. Dentro de esta campaña, coordinada por el Instituto de Ciencias Políticas de la

Universidad de Chile, participaron cerca de 100 escuelas. Por tener una experiencia ya desarrollada de participación de los niños, la Escuela Karol Cardenal de Cracovia fue considerada símbolo de la Campaña y, para estos efectos, fue visitada por la prensa para la cobertura del evento, al mismo tiempo que los alumnos miembros de su Gobierno Escolar participaron en las conferencias de prensa junto a los organizadores de la campaña. En el año 1999 se repitió la iniciativa de la Universidad de Chile en las elecciones presidenciales chilenas. En la votación realizada en diciembre en las escuelas, votaron 45.000 niños.

Cabe destacar a este respecto que un estudio del Gobierno Escolar de los Niños fue presentado como ejemplo en la hora de incidentes de la Cámara de Diputados bajo la presidencia de Gutember Martínez.

El Presidente electo forma un gabinete de gobierno compuesto por 9 ministerios. Cada uno de ellos está a cargo de un ministro y un subsecretario, es asesorado por un profesor de la Escuela y cuenta con la participación de 45 alumnos colaboradores. Los ministerios de Educación, Interior y Deportes y Recreación cuentan con 90 colaboradores cada uno. Los ministros, en sus respectivas áreas de acción, proponen proyectos, en un formato estandarizado definido con la ayuda de los docentes, que son presentados al Gabinete de ministros. Este se reúne quincenalmente, para discusión y análisis de la viabilidad de puesta en práctica de las propuestas.

El Gobierno Escolar de los Niños cuenta con una oficina de funcionamiento en la Escuela, en la cual se encuentran la mesa de trabajo del Presidente y los archivos de documentos de cada uno de los ministros. Ahí también se encuentran las fotos oficiales de la Presidente y las del conjunto del Gabinete, además de la bandera y banda presidencial del Mundo Karol.

En la “nación” o “territorio” donde ejerce sus funciones el Gobierno Escolar de los Niños —lo que fue denominado por el director de la Escuela, el “Mundo Karol”— existen símbolos propios —que son la bandera (en los colores gris y lilas) y el himno. Ahí circula una moneda particular— el *Karolmérito*-, cuya emisión y control de circulación está a cargo del Ba.Ka.M (Banco Karol Méritos), organismo que cuenta con un agente, jefe área comercial, jefe de operaciones, ejecutivo banca curso, ejecutivo de personas, etc. La base de la moneda es el

mérito de buena conducta de los alumnos y su contribución para la paz en el establecimiento. Los *Karolmérito* son distribuidos, semanalmente, a los cursos y los profesores y, periódicamente, a alumnos, según criterios definidos previamente con los niños. Ellos funcionan como una suerte de "bonos de incentivo al desempeño". Esta moneda es utilizada por los alumnos, entre otras cosas para retirar a través de préstamo juguetes y videos de la "Jugarteca".

El Gobierno Escolar de los Niños está presente en todos los aspectos de la Escuela. Varios elementos que ya existían en el establecimiento previo a la creación del Gobierno Escolar de los Niños fueron incorporados a éste, en marzo de 1997. Así, en términos más generales, se podría decir que el Gobierno Escolar de los Niños sirvió para dar unidad y coherencia a varias iniciativas de la Escuela. Por otra parte, todo lo nuevo que se presenta a la Escuela es "leído" y "reintepretado" en términos del Gobierno Escolar e incorporado de alguna manera a su quéhacer.

Algunos ejemplos de la presencia cotidiana del Gobierno Escolar de los Niños en el trabajo educacional de la Escuela son :

• el Reglamento de cada curso: al interior de cada una de las salas de clase hay un manual de buena comprensión, que es establecido al inicio del año por los propios alumnos del curso al inicio del año, según el art. # 7 de la Constitución Política del Gobierno de los Niños;

• la presencia de colaboradores del Ministerio de Justicia que cuidan el tema del orden en la escuela y que incluso sancionan a través de "partes" a los alumnos que no respetan las reglas de conducta de la Escuela. Para las faltas menos graves cometidas se les pasan "partes" y para situaciones más problemáticas, se realizan "juicios públicos", donde los niños son defendidos y acusados por alumnos abogados del Ministerio de Justicia del Gobierno de los Niños. Esta colaboración es considerada esencial por el Inspector de la Escuela, según quien, desde su comienzo contribuyó a reducir la incidencia de conflictos entre los niños, peleas y accidentes en el recreo;

• las noticias diarias de la Escuela: redactadas por los periodistas del Ministerio Dirección Escolar de Comunicación, son leídas por micrófono por el director de la Escuela desde su oficina y escuchadas a través de altoparlantes instalados

en cada una de las salas de aula. Los alumnos reporteros y fotógrafos registran todas las actividades que se realizan en la escuela — tal como lo hicieron en la ocasión de la visita de documentación para el Ciclo de Premiación del Programa Ciudadanía y Gestión Local — y así también proveen el material básico utilizado en los paneles y diarios murales de la Escuela. Los niños asumieron una tarea de documentación e información que anteriormente era desempeñada por la dirección de la Escuela y contribuyeron a dar un nuevo impulso a las comunicaciones dentro del establecimiento.

Financiamiento

En el primer año de ejecución de la experiencia el financiamiento fue entregado integralmente por el sostenedor y utilizado para cubrir gastos de impresión de agenda escolar y calendario, fotocopias, material de impresión y fotografía. A partir del año siguiente se incorporó la cuota de derechos de escolaridad, una cuota única por familia, pagada anticipadamente en el mes de Diciembre de cada año[5]. Para el año 2000 el valor de la cuota es de $ 14.000 pesos por año por un niño matriculado en el colegio, $ 7.000 pesos por el 2° niño matriculado y del 3° en adelante la cuota es de $ 3.500. En el Cuadro Nº 2 son señalados los recursos para los años 1998 a 2000.

Cuadro Nº 2

Recursos para el funcionamiento del Gobierno Escolar de los Niños

Año	Recursos del sostenedor	Recursos de contribución de los padres y apoderados
1998	$ 1.000.000	-
1999	$ 3.000.000	$ 3.000.000
2000	$ 5.000.000	$ 5.000.000

Fuente: *Cuestionario de Profundización. Ciclo de Premiación Programa Ciudadanía y Gestión Local*

De acuerdo a lo definido en la Constitución, el 50% de los recursos recaudados de la cuota pagada por los padres y apoderados es destinado al fortalecimiento de la Educación y el 50% restante es entregado para financiar proyectos de los ministerios del Gobierno Escolar.

Logros alcanzados

Los principales logros alcanzados por el Gobierno Escolar de los Niños, de acuerdo a la dirección de la Escuela, son:

- "el desarrollo personal de los alumnos de la Escuela, que se manifiesta en su interés y entusiasmo en la participación, el desarrollo de su autoestima, autonomía, aptitudes sociales tales como la capacidad de expresión de sus ideas, responsabilidad y cooperación.
- un universo de padres y profesores comprometidos con el ser de sus hijos y alumnos, que confían y apoyan el proyecto, conscientes que los niños viven a diario la democracia, multiplicando el optimismo que les significa desarrollar sus propias ideas"[6].

En la visita a la Escuela y las consultas realizadas a representantes del Ministerio de Educación y otras instituciones, se ha podido corroborar el alcance de ese logro. Están a la vista la capacidad de organización y de comunicación de los niños, el entusiasmo de éstos y de sus apoderados con la experiencia, así como la admiración de representantes de distintas instituciones que visitan la Escuela. Provocan impacto en el visitante la asertividad con la cual los alumnos, desde los más pequeños, describen sus experiencias. Ellos se sienten orgullosos de que su Escuela sea visitada y su trabajo difundido.

En lo que se refiere a la acción específica de cada uno de los ministerios, son considerados logros un gran número de resultados tales como la reducción del número de accidentes escolares y la erradicación de conflictos agresivos entre los alumnos, la mayor asistencia de padres y apoderados a las asambleas, el mejoramiento en la distribución de los almuerzos del Programa de Alimentación Escolar de la JUNAEB y el ordenamiento de la entrega de almuerzos por apoderados en horarios de colación de los alumnos.

Al revisar estos resultados, surge la pregunta si ellos se refieren a metas propuestas y alcanzadas por del Gobierno Escolar de los Niños o por los responsables por la gestión de la Escuela. ¿Qué es lo que se debe al Gobierno Escolar? ¿Qué es lo que se debe al funcionamiento propio de la Escuela y a los requerimientos de mejora de su gestión y desempeño (establecidos por el Ministerio de Educación como condición para la asignación de recursos)? Existen suficientes elementos e

indicadores que hacen creer que el Gobierno Escolar, siendo una iniciativa e idea impulsada desde la dirección de la Escuela y en gran medida "funcional" a sus objetivos de gestión, a su vez ha sido un gran aporte en proponer e implementar soluciones prácticas para los problemas y necesidades enfrentados en lo cotidiano de la Escuela. Lo más destacable es que todos los estamentos de la Escuela son partícipes de estos logro. No es exagerado pensar que probablemente los logros en la gestión de la Escuela no habrían sido posibles sin la contribución del Gobierno Escolar de los Niños.

Dificultades encontradas

Entre las dificultades encontradas para la puesta en marcha y desarrollo del Gobierno Escolar de los Niños se encuentran:

- la escasa capacidad de los adultos de "creer en los niños", es decir, creer que ellos pueden proponer acciones importantes para la gestión de su escuela y llevarlas adelante;
- las resistencias de los docentes en romper los planos de trabajo "tipo isla" en las escuelas, donde cada profesor trabaja el programa de su asignatura, sin interconexiones con los demás y transversalidad;
- la poca motivación inicial de los padres que veían el hecho de tratar de política en la Escuela como "pérdida de tiempo" que quitaría horas al desarrollo de un buen programa de estudio.

La difusión de la iniciativa en Chile y en el mundo

La iniciativa del Gobierno Escolar de los Niños tiene una amplia difusión en Chile, para la cual colaboran diversos factores, entre ellos:

- el cuidadoso trabajo de la imagen y de autopresentación de la Escuela, donde el Gobierno Escolar de los Niños constituye el componente estrella desde 1998. A esto se agrega la existencia de un sitio *web* de la Escuela en Internet;
- el interés que la experiencia despertó en la prensa, en particular en la campaña de votación de los niños para la elección presidencial chilena y en el traslado e instalación de los vagones en la Escuela;
- el gran interés y entusiasmo que la iniciativa provoca en personalidades chilenas y extranjeras que la han visitado y que, a su vez, se sintieron motivadas a aportar su colaboración y dar a conocer la experiencia;

En el ámbito específico del sistema educacional, diversas instancias del Ministerio de Educación contribuyen a difundirla junto a las escuelas básicas.

El director de la Escuela participa constantemente de reuniones, seminarios y encuentros, donde es llamado a exponer sobre la experiencia. Cabe destacar los siguientes eventos:

- Seminario Internacional sobre Gestión Educacional Exitosa, realizado en la Universidad Católica de Chile.
- Seminario para Funcionarios Públicos del Ministerio de Educación (Punta de Tralca).
- Seminario "Formando los ciudadanos del siglo XXI", para profesores de Educación Cívica, realizado en el Congreso Nacional.
- Reuniones constantes de jefes de unidades técnico pedagógica.
- Visititas de personas de universidades, y otras instituciones (como la Escuela 262 de Maipú, el Instituto Marítimo, la Escuela Licarayen, etc.)

En 1998 la Escuela participó, como invitada al stand del Ministerio de Educación, en la Feria de la Modernización, promovida por el Comité Interministerial para la Modernización de la Gestión Pública.

Miembros del Gobierno Escolar han participado en varias ocasiones de visitas a autoridades e instituciones del país. Fueron recibidos por el Presidente Eduardo Frei en el Palacio de la Moneda en Diciembre de 1999 y por el Presidente del Senado, Senador Andrés Zaldivar.

Entre las visitas de autoridades chilenas que recibió la Escuela en los últimos años están el Ministro de Educación Juan Pablo Arellano (por ocasión de la inauguración de los vagones) y senadores y diputados.

La Escuela y su Gobierno Escolar de los Niños fue tema de muchos reportajes en distintos diarios, además de haber sido presentada en un programa de televisión y haber recibido la visita de una conocida animadora, quien en mediante su programa televisivo contribuyó con los contactos para poder realizar el traslado hasta la Escuela de los tres vagones adaptados para la realización de los talleres de aprendizaje.

La Escuela y el Gobierno Escolar de los Niños han despertado interés de representantes de otros países. En este marco se destacan las siguientes visitas, contactos y convenios establecidos:

- estudiantes de la Escuela de Alta Economía de Harlem, Holanda, que han contribuido a través de la donación de juguetes para la creación de la "Jugarteca";
- la Embajada de Gran Bretaña gestionó junto a empresas británicas el financiamiento de la Biblioteca instalada en uno de los vagones en la Escuela, en proyecto intitulado "Un viaje al saber en la barriga de un tren jubilado" (actual C.R.A.)
- el director de la Escuela realizó un viaje en Enero de 2000 a Inglaterra con el objetivo de conocer experiencias de desarrollo de ciencia y tecnología aplicadas en escuelas de Manchester y Londres. Por otra parte, la Escuela Karol de Cracovia recibió la visita de profesores ingleses y la donación de material para la habilitación de aulas de enseñanza de ciencias. Todo eso se realizó a partir de la incorporación de la Escuela en 1999 a la Red de Escuelas Internacionales *The British Aerospace Internacional Network*, en la cual hacen parte sólo otras dos escuelas chilenas.
- visita de un periodista chino, quien tomó conocimiento de la experiencia del Gobierno Escolar de los Niños a través de la página *web* de la Escuela en Internet. Con orgullo los niños muestran la fotocopia de la pagina del diario chino en el cual se menciona que "Una escuela básica en Chile se declaró república independiente".
- la Escuela recibió la visita de representantes del gobierno de Polonia en Chile, que se interesaron en conocer la experiencia desarrollada en el establecimiento que lleva el nombre del Papa polonés.

En la opinión de uno de los entrevistados para la documentación de la iniciativa del Gobierno Escolar de los Niños, *"es admirable el aprovechamiento, por la dirección de la Escuela, de la globalización, es decir, de los recursos que permiten establecer contactos, intercambio y vínculos con personas e instituciones en diversas partes del mundo"*.

Opinión de diversos actores sobre el Gobierno Escolar de los Niños

Los miembros del actual Gobierno Escolar de los Niños

Se ha solicitado a cada uno de los miembros del actual gabinete del Gobierno

Escolar de los Niños que contestar a las siguientes preguntas:
• *"¿por qué, en su opinión, el Gobierno Escolar es bueno para la Escuela Karol Cardenal de Cracovia?* Y
•*"¿por qué también puede ser bueno para Chile?".*

Algunas de las respuestas obtenidas son:

-*"Soy la Presidente del Gobierno Escolar de los Niños. Pienso que el Gobierno es bueno para el colegio ya que nos ayuda a desarrollar nuestra personalidad y a participar más. A la vez puede ser bueno para Chile porque así los niños no van a ser tan tímidos en los colegios, pueden desarrollar mucho, participar en todo (...) También nos enseña a vivir en democracia, a saber como uno tiene que votar cuando sea grande. Va a ser menos trabajo todas esas cosas, como poder elegir un presidente, qué conocimiento tiene que tener... Todas esas cosas van a ser más fáciles para nosotros porque ya estamos haciendo todo eso". (Presidente)*

-*"El Gobierno Escolar es muy bueno para el colegio porque aquí no nos enseñan lo que es democracia, aquí uno vive la democracia. El Gobierno puede ser bueno para el país porque cuando uno sea grande ya va a tener experiencia en eso y puede desarrollar algún cargo. Además que otros colegios pueden ir imitando eso del Gobierno Escolar" .(Ministro del Interior)*

-*"Soy Secretario General de Gobierno, soy la voz del Gobierno, es decir, él que se preocupa de todos los ministerios y lo va arreglando todo. Es bueno el Gobierno Escolar porque ayuda a mejorar todo lo malo que hay en el colegio. A nosotros también nos ayuda porque nos sirve para aprender todo de las leyes, la Constitución, nos deja mucha enseñanza. Lo que nosotros estamos haciendo podrían hacerlo otras escuelas y seguir nuestro ejemplo."*

-*"Es bueno el Gobierno para que los menores se diviertan" (Ministro del Medio Ambiente)*

-*"El Gobierno en el colegio nos sirve para desarrollarnos como persona y aprender lo que es un gobierno, como en la política, aprender a conocer como se trabaja en conjunto" .(Ministra de Dirección Escolar de Comunicación)*

-*"El Gobierno Escolar de los Niños es bueno porque puede hacer muchas cosas, cada ministerio sirve mucho. Aquí en esta escuela nos comprenden" .(Ministro de Obras y Cultura).*

-"Encuentro esta escuela diferente de todas las otras porque da más oportunidades, no nos deja estar ahí sentados sin trabajar, nos deja ser como nosotros somos y nos da apoyo para desarrollarnos" (Ministra de Relaciones Exteriores).

-*"Creo que el Gobierno de los Niños es bueno porque se pueden hacer comisiones y así se puede mejorar el colegio, igual como se puede mejorar el país. Los niños acá crean personalidad para salir a la vida" (Ministro de Justicia).*

Los miembros del Gobierno Escolar de los Niños están convencidos de que, tal como están contribuyendo a mejorar su Escuela pueden contribuir a mejorar su País. En sus testimonios apuntan aspectos tan variados como su desarrollo como personas, el aspecto lúdico del Gobierno Escolar, así como el aprendizaje de lo que son Gobierno y Democracia.

Ex alumnos de la Escuela que fueron miembros del Gobierno Escolar de los Niños

En la entrevista en grupo a los ex-alumnos de la Escuela, actualmente alumnos de Enseñanza Media, que han participado en el Gobierno Escolar de los Niños en los años 1998 y 1999, se les preguntó su opinión sobre la experiencia y qué les dejó como aprendizaje. Entre los comentarios entregados se destacan los siguientes:

-*"A mí me quedó que ahora me gusta la política. Aprendí que la política no es tan enredada como nosotros pensábamos. Yo cuando conocí al Ministro de Relaciones Exteriores de Chile, que era en ese tiempo José Miguel Insulza, yo lo vi como una persona cercana a nosotros".*

-*"Nosotros preguntamos a otros jóvenes y ellos dicen 'a mi no me interesa la política'. En cambio aquí nosotros aprendimos y sabemos que algún día tenemos que votar por los candidatos correctos. Todo eso nos enseñan acá porque nosotros podemos algún día hacerlo y a lo mejor enseñárselo a otros compañeros que no lo vivieron".*

-*"En los colegios ahora en Educación Media tenemos a los Centros de Alumnos, que son completamente diferentes del Gobierno Escolar, porque acá hay más interés, es más entretenido el proceso electoral"*

-*"A mi mamá no le gustaba eso del Gobierno Escolar porque decía que perdía muchas horas de clase y que me iba a ir mal en la Educación Media. Pero me va bien, ahora estoy en el Centro de Alumnos. El Gobierno Escolar me abrió cualquier puerta, me dio la posibilidad de abrir la personalidad".*

-*"Ahora ya no soy tímido como antes. Antes que fuera Ministro de Educación en el Gobierno Escolar no hablaba nada en la escuela. Después yo tenia que ir hacer charla, incluso afuera del colegio. Así me desarrollé".*

-*"Acá nos enseñaron a opinar, a tener personalidad".*

-*"Uno pensaba que al decir lo que piensa lo van a retar... Nosotros teníamos un cierto miedo antes, ahora ya no, planteamos nuestras ideas, podemos explicar porque nos gusta tal candidato".*

- *"Siempre decía el director: 'La democracia no se enseña, se vive'. Creo que eso es verdad porque si uno no vive lo que es votar, ¿cómo va a saber?".*

Los ex alumnos de la Escuela señalan que el haber participado en el Gobierno Escolar de los Niños "les abrió puertas", es decir, fue una gran contribución para su desarrollo personal. Además apuntan que esta participación les ha permitido la práctica concreta del ejercicio democrático y la superación de ideas sesgadas acerca de la participación política.

Padres y apoderados de los alumnos

En una breve entrevista en grupo, se solicitó a los padres y apoderados de los alumnos su opinión acerca de la Escuela y de la experiencia del Gobierno Escolar de los Niños. Entre las opiniones entregadas se destacan las siguientes:

-*"Mi hija es la nueva Presidente del Gobierno Escolar. Ella siempre ha tenido mucha responsabilidad en la casa y en el colegio, pero ahora está como más*

organizada. Toma una pauta de todo lo que tiene que hacer en el colegio el día siguiente y trata de cumplir todo bien. Siempre llega comentando lo que pasa en el colegio, prácticamente lo habla toda la tarde. Hay mucho entusiasmo en los niños y en nosotros también. Nos gusta lo que está pasando, porque los niños han cambiado, han adquirido una responsabilidad. Aparte que a mi hija le gusta la política, ella quiere estar metida en la política".

-"Estoy hace tres años en el Gobierno de Apoderados (que es como llamamos aquí el Centro de Padres). Es necesario que los apoderados se involucren con la Escuela. Aquí me siento en casa, me tratan como igual. Yo tenía mi hija en otra escuela y ella tenia problema, estaba siempre a un lado, no se integraba a los grupos. Aquí ella cambió".

-"Tuve una experiencia muy buena en el colegio. Mi hijo era difícil, tímido. Aquí lo levantaron y salió como Ministro de Educación. Desarrolló una personalidad que antes no se le conocía. Y después salió como el mejor alumno del colegio (Alumno Karol). Además, desde que estoy aquí no he visto nunca una pelea o una riña entre alumnos".

-"Los niños aquí ya entienden de política. Toman tanta responsabilidad que cuando hay un problema de un niño con otro no es necesario que el profesor vaya a la sala y los rete, porque ellos mismos toman las medidas, hacen un juicio, ponen abogado y pasan partes".

-"Mi hijo estaba en el Ministerio de Justicia. Por consecuencia la organización que adquieren los niños en la escuela se la llevan a la casa, es decir, tener deberes y obligaciones".

-"La enseñanza de la Escuela es excelente. El Gobierno Escolar no distrae del estudio. Los niños ahora tienen más personalidad, son más independientes. Ayuda en la comunicación entre papás y hijos".

-"Mi hijo tenía déficit atencional y tomaba Ritalin. Cuando estudiaba en otro colegio, lloraba por causa del colegio. Ahora en ese colegio Karol mi hijo ya no toma Ritalin, si no hubiera sido por los profesores, seguiría tomando. Está calmado, lo han encaminado bien y tiene su responsabilidad: es ejecutivo de la Banca de la Escuela".

-*"Yo viví personalmente la experiencia cuando el director fue a comprar los vagones. Vi unos vagones abandonados. ¡Si ustedes los hubieran visto, era una cuestión botada! Fuimos a visitar y yo dije: '¿cómo ese director es capaz de plantearse metas tan inmensas?' Pero lo hizo. Después de haber visto a los vagones abandonados, me impresiona ahora ver como la Escuela les ha sacado provecho para los niños, porque ahí están la biblioteca y los talleres para los alumnos..."*.

Para los padres y apoderados, lo más destacable de la Escuela es la capacidad de involucrar en sus proyectos a todos los alumnos y en particular aquellos que presentan dificultades de conducta y aprendizaje.

Docentes directivos[7]

Los docentes directivos de la Escuela[8] destacan la existencia previa de un grupo consolidado de profesores y la apertura de éstos a la propuesta como factores facilitadores en la puesta en marcha y el desarrollo del Gobierno Escolar de los Niños. Sin embargo, mencionan que fueron necesarios cambios en los profesores para el desarrollo de la experiencia, confiando más en los niños e incluso entregándoles tareas dentro de la escuela: *"ahora los niños cumplen gran parte de tareas como sacar una foto, preparar y difundir las noticias, presentar proyectos"*. Reconocen que la experiencia implica un alto grado de exigencia para los profesionales y docentes, partiendo por las exigencias en el ámbito de la comunicación entre profesores, de estos con los niños, los padres y la dirección de la Escuela. Los docentes son, además, transformados en "asesores" de los ministerios, lo que les significa trabajar la motivación de los niños en cada área y ayudar a canalizar sus propuestas.

En la opinión de los educadores, el Gobierno Escolar de los Niños exige un buen manejo de la carga horaria y de la asignación de tiempo a los profesores, siendo este un aspecto que, de no ser bien cuidado, puede entorpecer el desarrollo de la experiencia. El monitoreo del trabajo, por parte del equipo de gestión, se hace a través de las reuniones semanales de profesores y también a través de la aplicación de encuesta a los niños tres veces por año.

Otro desafío que se presentó en la puesta en marcha del Gobierno Escolar de los

Niños fue su buena articulación con el trabajo pedagógico. En las palabras de los profesores, *"lo que costó fue ser una engrenage, un conjunto, que sea uno"*. En su opinión, antes que empezara la Reforma Educacional, en la Escuela ya se trabajaban en forma transversal los temas, se habían creado espacios para las iniciativas de los niños y se había renovado las dinámicas en el aula. Acerca de la existencia de debilidades, lo único que apuntan es el riesgo de que se desvanezcan los resultados del trabajo realizado con el ingreso de los niños a la Educación Media en liceos donde los alumnos encuentran pocas posibilidades de participación.

Agentes externos a la Escuela

A continuación son presentadas las opiniones de algunos agentes externos al respeto de la Escuela Karol Cardenal de Cracovia y del Gobierno Escolar de los Niños.

-*"A mí me provocó una fuerte sensación el recorrido que hice por la Escuela, acompañado por el director y por el Presidente del Gobierno Escolar de los Niños y la Ministra de Educación. No hay duda de que ahí se logró que los jóvenes se entusiasmen y participen en el sistema democrático y sean escuchados. La verdadera democracia requiere participación y opinión. Los niños y niñas salen del colegio con habilidades y aptitudes distintas de las que tienen los alumnos que frecuentan otros establecimientos" (Manuel Fábrega, Director del Programa Educación para la Democracia del Ministerio de Educación)*

- *"¡Si Usted hubiera conocido la Escuela Karol de Cracovia hace cinco años, tal como la hemos conocido nosotros, cuando era una escuelita más... !". Es impresionante lo que se logró en ese periodo" (Sérgio Arévalo, Director del Departamento Provincial de Educación de Santiago Centro)*

- *"La experiencia es altamente innovadora en la forma de promoción de la participación de los niños. Es muy llamativo lo que desarrolla la Escuela en un sector tan pobre y sorprende sus logros en cuanto a la participación de los niños y la motivación del profesorado. Lo que hace su director es notable. Por estas razones, el Instituto de Ciencia Política transformó la Escuela en símbolo de la campaña "En Chile los niños y niñas también votan".(Ricardo Israel, director del Instituto de Ciencia Política de la Universidad de Chile).*

-"He visitado muchas escuelas y centros juveniles en Chile, pero la Escuela Karol de Cracovia es otra cosa, es la única que tiene una experiencia tan desarrollada. Ahí hay un orgullo de los niños en relación a la Escuela, tienen un gran empeño en todo lo que hacen. Esta Escuela siempre impresiona a todos los que la visitan. Su alma es su director. Tengo certeza de que estos niños van a inscribirse en los registros electorales más tarde. También llama la atención que hay ex-alumnos que vuelven a la Escuela para ayudar, como la joven que dirige el Ballet. No es común encontrar una cosa así".(Isabelle Hachette, asesora de la Embajada de Gran Bretaña)

Los entrevistados demuestran una gran admiración por la Escuela y entusiasmo por la experiencia del Gobierno Escolar de los Niños. Lo que les ha llamado más la atención es la promoción efectiva de participación de los alumnos y los efectos positivos alcanzados en el desarrollo de éstos.

INNOVACIÓN

La experiencia del Gobierno Escolar de los Niños de la Escuela Karol Cardenal de Cracovia presenta un gran número de aspectos innovadores. Entre ellos los más destacables son:

• **Innovación en la manera como los niños son considerados en la Escuela**. Los niños son efectivamente protagonistas y no sólo espectadores o coadyuvantes de lo que sucede en la Escuela. Esto significa una importante innovación en la manera de ser escuela y de enseñar, ya que de manera creativa y siempre novedosa se ha incorporado la perspectiva de los niños en la gestión del establecimiento escolar. Sus ideas, transformadas en proyectos e implementadas por el Gobierno Escolar, tienen incidencia en aspectos relevantes del quehacer escolar. La participación no está circunscrita sólo a algunas fechas o eventos y efectivamente se hace dentro de un contexto de interacción que es parte del cotidiano del establecimiento.

• Lo anterior ha implicado también **innovación en el contenido de los programas y en el trabajo didáctico en el aula**, con cambios en la práctica pedagógica y en las dinámicas de enseñanza aprendizaje. El objetivo buscado es hacer que las

actividades de la Escuela formen un todo coherente y, por lo tanto, que el Gobierno Escolar de los Niños no sea circunscrito a algunos momentos. Se busca, al contrario, que los procesos que él implica sean efectivamente incorporados en el trabajo pedagógico.

Esta propuesta innovadora sin duda enfrentó dificultades y obstáculos. Entre ellos:

- la poca valoración por parte de los docentes y padres de alumnos de las actividades de formación de valores y desarrollo personal de los niños, en razón de la excesiva preocupación con el cumplimiento de la programación curricular y la elevación de los rendimientos;
- los hábitos arraigados relacionados al ejercicio de la autoridad del profesor y los prejuicios de éstos acerca de la real capacidad de los niños para manejar los objetivos propuestos.

Tales factores, sin embargo, parecen haber sido controlados y reducidos en la Escuela por el propio funcionamiento del Gobierno Escolar de los Niños, lo que puede ser considerado como un logro importante. El buen resultado obtenido en la motivación y mayor autoestima de los niños contribuyó para su mejor inserción en la Escuela y mayor interés por los estudios. El ejercicio de la autoridad de los profesores fue facilitada por el hecho de que se define en forma compartida con los alumnos las normas de conducta, el control de su cumplimiento, la sanción a la no-obediencia y la aprobación del buen comportamiento.

• **Innovación en el tipo de formación ciudadana y cívica de los alumnos**, centrada en el conocimiento práctico por los niños y jóvenes de las reglas del sistema democrático y del funcionamiento de las instituciones del sistema político. En las palabras del director de la Escuela: *"el colegio Karol Cardenal de Cracovia, a través del Gobierno Escolar de los Niños, incorpora las construcciones simbólicas del mundo real de los adultos, para ser trabajado siempre bajo la perspectiva de los niños para los niños"*[10]. En ese sentido, además de posibilitar a los alumnos el manejo de los mecanismos electorales y el ejercicio de las funciones de gobierno, la experiencia innova también al promover el contacto directo de los niños con representantes de los poderes Ejecutivo y Legislativo del país.

• La iniciativa del Gobierno Escolar de los Niños está inserta en una escuela que presenta varios otros elementos de innovación. La Escuela innovó en

infraestructura al utilizar los vagones de ferrocarril como espacio para el desarrollo de actividades de aprendizaje. En la imagen institucional, como escuela subvencionada e instalada en un sector pobre de la Región Metropolitana, innovó al diseñar su propia página *web* y potenciar el uso de los recursos informáticos y de comunicación en red para dar a conocer su experiencia y establecer contactos dentro y fuera del país.

DESARROLLO DE LA CIUDADANÍA

El Gobierno Escolar de los Niños es una iniciativa que contribuye en forma importante al desarrollo de la ciudadanía. Entre los aspectos más relevantes en este ámbito están los siguientes:

• Se trata, en primer lugar, de **formar a los niños desde temprano como ciudadanos y promover su participación en la vida democrática del país**. Está siendo estimulada la participación actual de los niños en la escuela y su participación futura como ciudadanos. La iniciativa da a conocer en forma práctica a alumnos de educación básica el funcionamiento y los mecanismos del sistema político. Los niños y jóvenes establecen su sistema de elección, organizan la campaña electoral, eligen sus representantes, participan en la formación del gobierno y en el funcionamiento regular de este. Por otro lado, el funcionamiento de la Escuela y del Gobierno Escolar de los Niños incorpora la realización frecuente de encuestas de opinión y plebiscitos sobre temas relevantes para la colectividad escolar.

• La experiencia contribuye al **desarrollo de los niños como personas y también a la formación de líderes**, ya que lleva a los alumnos a ejercer cargos representativos y ejecutivos. En esta tarea, ellos desarrollan responsabilidad, capacidad de toma de decisiones, así como habilidades de comunicación e interacción (tener una opinión y comunicarla, escuchar a la opinión de los demás) y manejo de momentos colectivos. La vivencia de tales situaciones contribuye al desarrollo de autoestima y autonomía, lo que corresponde a lo que los alumnos y sus padres llaman “tener personalidad”.

• La iniciativa **contribuye a que no se reproduzcan diferencias de género en**

la formación y participación ciudadana, así como en el acceso al ejercicio de cargos públicos y de representación. Las alumnas de la Escuela participan en igualdad de condiciones con los alumnos en el Gobierno Escolar de los Niños. El Gobierno elegido en el año 2000, por ejemplo, es presidido por una alumna de 8º año básico y cuenta con diversas ministras.

• La iniciativa **atribuye un lugar central al tema de la información**. Se da publicidad a todo lo que se hace en la Escuela. Los protagonistas y responsables por la producción de la información son los mismos niños, de esta forma se les permite imprimir su perspectiva con relación al acontecer en el interior de la Escuela.

• A través del Gobierno Escolar de los Niños, **los alumnos tienen la oportunidad de establecer contactos con actores muy diversos de la institucionalidad política del país** (tales como el Congreso Nacional, la Presidencia de la República) y de esta manera pueden conocer más de cerca el funcionamiento de tales organismos.

La experiencia del Gobierno Escolar de los Niños contribuye a la generación, al interior de la Escuela, de "capital social", es decir, la creación de confianza entre los diversos estamentos, desarrollo de reciprocidad y solidaridad, el establecimiento en forma participativa de las normas de convivencia, el ejercicio constante de la interacción y del diálogo, la creación y desarrollo de organizaciones de los propios alumnos. Todos estos factores, que aparecen aquí circunscritos a la Escuela, son elementos indispensables a la convivencia social en el País y al fortalecimiento de la ciudadanía. Es posible esperar que la experiencia vivida en el Gobierno Escolar de los Niños marque profundamente el desarrollo de estos alumnos como ciudadanos.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

Diversos factores llevaron a la Escuela Karol Cardenal de Cracovia y a la iniciativa del Gobierno Escolar de los Niños a desarrollar vínculos entre sociedad civil y gestión pública. Entre ellos, los más significativos son:

• El estatuto de la Escuela: **se trata de una Escuela particular subvencionada, lo que implica en si una estrecha relación entre esfuerzos públicos y privados**. El financiamiento de la Escuela se hace con aportes del sostenedor, de las familias de los alumnos y del poder público. Sin embargo, llama la atención que en el material producido por la Escuela para la difusión de su trabajo y también en el material presentado al Ciclo de Premiación del Programa "Ciudadanía y Gestión Local", no están suficientemente señalados los diversos aportes recibidos por parte del Ministerio de Educación. Eso no significa que no exista por parte de la Escuela un reconocimiento con relación a tales aportes. No obstante, éstos quedan prácticamente invisibles frente a la difusión de los importantes esfuerzos realizados por el sostenedor y por las familias de los niños y los aportes recibidos de otros países e instituciones.

En cuanto al Ministerio de Educación, existe consciencia en los coordinadores de programas y responsables por el Departamento Provincial, de que la Escuela es ampliamente merecedora de los aportes públicos que recibe y los emplea de manera creativa e innovadora, además de hacer esfuerzos importantes por captar recursos de otras fuentes. Por otra parte, se señala como una contribución indiscutible a la Escuela los recursos públicos recibidos, en particular por tratarse de establecimiento ubicado en una de las comunas que han sido consideradas como prioritarias dentro de la Reforma Educacional. Se percibe un gran entusiasmo en el Ministerio con relación a la experiencia educativa desarrollada en la Escuela.

• **Existe una significativa confluencia entre los objetivos propuestos por la Escuela y por el Gobierno Escolar de los Niños y los principios básicos de la Reforma Educativa** impulsada desde 1990 por el Ministerio de Educación. No es exagerado pensar que la iniciativa ha incidido en las prácticas de gestión pública, en la medida en que la Escuela ha estado siempre abierta para las visitas de alumnos, profesores y directivos de otras escuelas que ahí llegan frecuentemente por indicación a partir del personal del Ministerio de Educación. Por otro lado, su director ha participado en todas las ocasiones en las cuales se le ha invitado a exponer sobre la experiencia, en actividades promovidas desde éste y otros organismos públicos. Es emblemático que la Escuela haya sido invitada a representar al Ministerio de Educación en la Primera Feria de la Modernización del Sector Público, realizada en la Plaza de la Constitución en 1998.

CONCLUSIONES

Lo más destacable de la iniciativa es que los niños son, en calidad de actores y no de receptores, el centro del Gobierno Escolar y de la Escuela Karol Cardenal de Cracovia. Ellos son protagonistas de los principales cambios impulsados, se valora su opinión y sus proyectos. Esto ha significado cambios importantes en la visión de los demás actores de la comunidad educativa acerca de los alumnos, así como cambios relevantes en la práctica pedagógica.

El Gobierno Escolar de los Niños contribuye para la gestión y funcionamiento de la Escuela, por ejemplo facilitando varias tareas tales como la mantención del orden y la aplicación de sanciones, y promoviendo el aumento de la participación de los padres y apoderados.

Entre los factores que ayudaron y/o potenciaron al Gobierno Escolar de los Niños están:

- el dinamismo, liderazgo y visión de futuro del director de la Escuela;
- la existencia de un grupo consolidado de profesores;
- la implantación de la jornada escolar completa;
- los aportes recibidos del poder público y de otras fuentes de financiamiento externas a la comuna.

Uno de los puntos clave que explican el logro de la experiencia es la capacidad de sus promotores para motivar y movilizar a todos los estamentos de la comunidad educativa, encontrando temas “motores” y aprovechando todas las ocasiones que se presentan para avanzar en su desarrollo. La Escuela ha sido capaz de aprovechar todas las oportunidades de postulación a recursos y también potenciar el uso de los recursos obtenidos, además de demostrar una gran habilidad en asociar recursos de diversas fuentes para la realización de sus propuestas. Merecen destaque específico la obtención de apoyo y la difusión, tanto en Chile como en el extranjero, del trabajo desarrollado en la Escuela.

El desarrollo personal de los niños en cuanto a autonomía, responsabilidad, toma de decisiones y autoestima ha sorprendido a sus familiares y profesores. Los cargos en el Gobierno Escolar de los Niños no son necesariamente ocupados por los mejores alumnos, ni por los que están en los cursos más altos o hablan mejor.

En esta perspectiva, pareciera ser que la participación en el Gobierno Escolar también ayuda a los alumnos en su desempeño escolar.

Para los alumnos y sus padres es muy importante el hecho de que su Escuela sea ampliamente conocida y tomada como buen ejemplo. Sin embargo, la participación de los padres y apoderados en la iniciativa, a pesar de ser significativa, se restringe todavía a los modelos tradicionales de colaboración a través de la constitución de un Centro de Padres y Apoderados —que en la Escuela se llama "Gobierno de los Apoderados"—, aporte de recursos y frecuencia a las actividades a las cuales convoca la Escuela. No obstante, existe interés y disposición de la Escuela y de los apoderados para buscar, en futuro, formas novedosas y más dinámicas en esta área.

Padres de los alumnos, profesores y docentes directivos consideran como una limitación de la experiencia el hecho de que los niños salen de una escuela básica innovadora en cuanto a la promoción del desarrollo personal de los alumnos para insertarse en liceos de enseñanza media que adoptan métodos tradicionales de enseñanza y aprendizaje. Sin embargo, habría que considerar que es en este momento donde efectivamente los logros del trabajo desarrollado en la Escuela deben demostrarse, es decir, donde se debe manifestar más claramente la capacidad de protagonismo y de participación de los niños en el nuevo contexto, frente a un ambiente menos protegido que el 'Mundo Karol'.

La iniciativa del Gobierno Escolar de los Niños, insertada en la Escuela Karol Cardenal de Cracovia, se adecua a los tres criterios centrales del Ciclo de Premiación del Programa Ciudadanía y Gestión Local. La experiencia innova con relación al rol que desempeñan los niños en el funcionamiento de la Escuela, lo que trae consigo una serie de otras novedades en el campo educativo. Por otra parte, ella contribuye de manera importante al desarrollo de la ciudadanía, al promover la formación de los niños y jóvenes como ciudadanos a través de la vivencia práctica de las reglas y los mecanismos de la Democracia. Además, para su desarrollo la iniciativa se apoya en él vinculo entre una escuela particular y el poder público, en el caso el Ministerio de Educación. Este organismo público ha demostrado ser un gran entusiasta de la experiencia, por considerarla un ejemplo de apertura de espacios de participación colaborativa y propositivo al interior del sistema educacional.

Notas:

1) "Los vagones escuela de 'La Caro'". Revista de Educación. 1998

2) Ficha de Inscripción al Primer Ciclo de Premiación Programa Ciudadanía y Gestión Local.

3) "Objetivos generales Escuela Básica Particular Nº 262 Karol Cardenal de Cracovia" en **Agenda 2000** y **Constitución Política Gobierno Escolar de los Niños** Escuela Básica Karol Cardenal de Cracovia Nº 262.

4) **El Gobierno Escolar**. Taller de capacitación de docentes: "Organización de escuela y comunidad". OREALC, Oficina Regional de la UNICEF. Santiago, 1996

5) Articulo 32º de la Constitución Política del Gobierno Escolar de los Niños.

6) Cuestionario de Profundización.

7) En esta sección se mencionan las opiniones de la Jefe de la Unidad Técnico Pedagógica, la Orientadora y la Encargada de Programas, Planes y Curriculum de la Escuela.

8) Un aspecto débil de la documentación en terreno de la Iniciativa fue el escaso contacto con los profesores de la Escuela. No ha sido realizada una entrevista con los profesores para conocer su opinión sobre la Escuela y el Gobierno Escolar de los Niños, así como los efectos de éste en el trabajo docente y la dinámica de aula.

9) Cuestionario de profundización. Segunda fase de Selección Programa Ciudadanía y Gestión Local, p. 17

Jóvenes, contracultura y prevención

Proyecto de Prevención en Drogas y Protagonismo Juvenil Tour Marginal. Comuna de Colina, Región Metropolitana

Klaudio Duarte

Resumen Ejecutivo

Diversas son las fórmulas usadas en nuestro país para enfrentar el problema del consumo de drogas en los distintos sectores sociales. En el mundo juvenil, particularmente, encontramos una experiencia que se caracteriza por la inespecificidad de su acción y por que ella se centra en una de las fortalezas de este mundo juvenil en sectores empobrecidos: la producción musical alternativa.

La experiencia del Tour Marginal se caracteriza por realizar un trabajo preventivo que se basa en el fortalecimiento de las capacidades artísticas de jóvenes pertenecientes a grupos autodenominados marginales en lo cultural: raperos, punkys, rockeros, anarquistas, etc. Este trabajo se mueve por distintos territorios de la capital, en especial las comunas de la periferia y dentro de ellas los sectores de mayor conflictividad social en tanto tráfico y consumo de drogas y, en tanto, existencia de delincuencia y pobreza.

La metodología que se promueve es aquella que involucre autogestión y creatividad juvenil. Se quiere potenciar espacios de encuentro juvenil en torno a la música, el graffiti,

el baile y otras expresiones del uso del tiempo libre; se pretende generar apoyos autogestionado en la superación de los conflictos juveniles; y, se busca que los jóvenes accedan a la educación, a los espacios comunitarios y que ejerciendo liderazgos faciliten la promoción de valores y conductas que potencien las acciones concertadas para la mejora de las condiciones de vida de los jóvenes.

PROYECTO DE PREVENCIÓN EN DROGAS Y PROTAGONISMO JUVENIL TOUR MARGINAL. COMUNA DE COLINA, REGIÓN METROPOLITANA

RESPONSABLE : Raúl Abasolo
TELEFONOS : 6385347/09 2344714
FAX : 6385347
DIRECCION : Ismael Valdés Vergara 670
COMUNA : Santiago
REGION : Región Metropolitana
MAIL : tourmarginal@terra.cl

La singularidad de la experiencia radica en su confianza en las capacidades juveniles, en promover el protagonismo de estos jóvenes, en generar los espacios para que se articulen con otros en pos de resolver sus problemas más urgentes y, también, para que se expresen por medio de sus producciones musicales.

Se trabaja con jóvenes marginados culturalmente, que además casi no cuentan con este tipo de espacios, ya que son excluidos de las posibilidades en otras experiencias juveniles. El discurso que sustenta esta iniciativa: —sensibilizador del daño que la droga produce en las personas y en la sociedad, anti discriminatorio, por el protagonismo juvenil—, en favor de la expresión libre y creativa de las y los jóvenes, es presentado en forma abierta y sin adornos o disculpas. Para sus protagonistas, el Tour Marginal es toda una ideología que, más que centrarse en un cambio conductual de los llamados jóvenes marginales, intenta difundir valores como “la solidaridad, la honestidad y la consecuencia frente a las tareas emprendidas. Para el Tour Marginal, como ellos mismos dicen, es fundamental poder estrechar lazos de ayuda mutua y de reconocimiento de cada una de las acciones que se realizan para mejorar las condiciones de vida vulneradas por “el sistema”.

ANTECEDENTES

La experiencia juvenil ejecutada por el Centro Cultural Tour Marginal se desarrolla desde septiembre de 1996, a partir de un Proyecto de prevención del consumo de drogas ejecutado por la ONG CANTERA y financiado por CONACE en la comuna Colina. Posteriormente, por medio del proyecto “Red Intercomunal Tour Marginal”, fininaciado por segunda vez por CONACE, se amplía a cuatro comunas de la región metropolitana: Colina, Pudahuel, Cerro Navia y San

Bernardo. Cabe acotar que el proyecto intercomunal visitó también otras comunas como, por ejemplo, Huechuraba, Estación Central (Quinta Normal), El Bosque y Santiago. Actualmente trabajan para constituir el Centro Cultural Alternativo "Tour Marginal", con personalidad jurídica en la comuna de Santiago y con trabajo en las comunas: Colina, Pudahuel, Cerro Navia, Quinta Normal, El Bosque, La Pintana, San Bernardo, Santiago, Huechuraba, Peñalolén, Lo Prado, Conchalí, Cartagena (V Región). Esta evolución se ha dado a partir de dos aspectos; por una parte, el enganche que han logrado producir en diversos grupos de jóvenes que se sienten acogidos e interpretados en la propuesta realizada, y se les ha ido vinculando a la experiencia y, por otra, en la capacidad de la organización de gestionar recursos para llevar a cabo sus planes de trabajo.

Uno de los proyectos que busca realizar el Tour Marginal es contar con una infraestructura que les permita ampliar los servicios dirigidos a los jóvenes, ya no tan sólo en el ámbito del protagonismo juvenil sino que también en relación a las necesidades básicas para las personas. En este sentido el Tour Marginal tiene, como anteproyecto, pensado cuatro áreas de trabajo, que son: el área social, el área de educación y becas, el área de cultura y protagonismo y, por último, el área de bienestar.

El Centro Cultural Alternativo Tour Marginal se estructura a partir de un equipo directivo integrado por cinco jóvenes que poseen similares características con los jóvenes de los grupos y bandas que apoyan. En total participan activamente del Tour aproximadamente 45 jóvenes de ambos sexos. Dicha estructura interna es horizontal y con toma de decisiones compartidas en la cotidianidad de la organización, por lo que la distribución de responsabilidades tiene que ver con intereses personales y necesidades de la organización. Un aspecto crítico en este ámbito es que este directorio del Tour Marginal está compuesto por tres de los cinco integrantes de la banda Fuerza Pública, perteneciente al Tour, cuestión que al parecer no genera mayores dificultades pero que se hace necesario poner de relieve para cautelar la pertinencia de los espacios e igualdad en el trato respecto de otros grupos de jóvenes. Al mismo tiempo, este aspecto subraya un logro de esta iniciativa, porque una banda de rock se posiciona como articuladora y generadora de organización juvenil marginal, rompiendo con los prejuicios y estereotipos sociales, en cuanto a la apatía que este tipo de jóvenes mostraría para activarse en función de ello.

En este sentido es importante tener en cuenta que el discurso social no sólo tiende a marginarles por ser jóvenes, sino que también por ser rockeros. Aún mayor es esta discriminación, si se trata de bandas que se autodefinen como marginales al circuito musical más vinculado al consumo de los medios masivos. De la misma manera es necesario considerar la relevancia que tiene el que un grupo rock, como el mencionado, sea la base de esta experiencia juvenil organizativa y política, sobre todo cuando una de las tendencias mayoritarias que hoy encontramos, es que quienes practican rock poseen un discurso y una estética contestataria y antisistémica, pero que no necesariamente se vinculan con acciones de corte político organizativo. Esto constituye comúnmente una diferencia con lo que se constata en experiencias como el rap, especialmente de la contracultura del hip hop, y de los grupos batucada, que además de sus discursos y estéticas contestatarias y antisistémicas, logran desplegar acciones políticas y micro organizativas, con mayor coherencia en este sentido que los grupos rockeros. Un factor importante en el Tour Marginal, lo constituye la confluencia en su interior de bandas de rock y también de rap, lo que le otorga una característica de diversidad necesaria de considerar.

El clima que se observa en la organización es propio de una agrupación juvenil en términos de su festividad y de los niveles de confianza - amistad que se dan entre sus miembros. Las opiniones que son vertidas en las reuniones del equipo, así como en los espacios en que están con los grupos de jóvenes, son respetadas; el nivel de reflexión es profundo y busca permanente ir más allá de lo que en apariencia se muestra en las situaciones. En la relación que asumen con las bandas de las distintas comunas y con los diversos grupos juveniles se denota respeto y horizontalidad. El vínculo se estrecha en tanto se aceptan las distintas opiniones y se comparte un aspecto central como es la producción musical de tipo marginal, con un fuerte discurso crítico y alternativo. Crítico porque se denuncian situaciones sociales que son evaluadas por los y las jóvenes como nocivas: consumo y tráfico de drogas, dictadura militar, falta de juicio a Pinochet, corrupción política, violencia en las calles, pobreza, represión policial, servicio militar, malas relaciones en la familia y en la población, entre otros. Su carácter alternativo aparece dado porque además de la crítica se hace un permanente llamado a las y los jóvenes a dejar la droga, “a permitirse conocer otras alternativas para estar mejor, a cambiar sus actitudes en el barrio, a que se haga justicia en los derechos humanos, a que exista más acceso a la educación y a trabajos dignos”.

Es necesario decir que si bien se releva la aceptación que existe por la diversidad contracultural de las y los jóvenes y sus grupos, al mismo tiempo se les señalan con claridad dos de los ejes de la iniciativa: su denuncia del consumo y tráfico de drogas, y la búsqueda de estilos musicales juveniles constructivos que superen los estilos agresivos y destructivos que se promueven desde los medios de comunicación social. Estos ejes son explicitados con discursos directos y normativos, dejando abierta la posibilidad de que si alguien no los comparte no se sienta obligado a participar, pero tampoco que complique el ambiente al interior del proceso.

La experiencia del Tour Marginal centra su acción en lo preventivo en el mundo juvenil, con una estrategia metodológica basada en la producción y comunicación artística y (contra) cultural de jóvenes, por medio de la música, el baile y el graffiti. Las y los jóvenes convocados a participar, pertenecen prioritariamente a grupos denominados y autodenominados como marginales, por sus opciones contraculturales que les sitúan fuera de los cánones de aceptación social que se establecen en el medio.

Se busca agrupar a este mundo juvenil por medio de una organización que apoya su diversidad, "para enfrentar las distintas problemáticas que afectan al desarrollo de sus potenciales personales y grupales"[1]. Junto a ello se pretende generar espacios de discusión de temas significativos para los jóvenes participantes, sustentando "un modelo de acción joven para enfrentar los fenómenos sociales que impiden el desarrollo humano".

Estos jóvenes tienen la posibilidad de desplegar sus producciones musicales y de ofrecer su propia voz a sus pares y a otros actores sociales que les escuchan y les aceptan. Un aspecto relevante de esta experiencia dice relación con la explicitación permanente que se hace en el discurso conversacional y en el discurso de la producción musical en contra de las drogas, su consumo y el tráfico que existe en las comunas en que se desarrolla la iniciativa. Al constatar las comunas en que actualmente se implementan las actividades de la iniciativa, vemos que en la mayoría corresponde a las de mayor pobreza de la región y en las cuales el consumo de drogas es alto, lo mismo que los niveles de tráfico. Junto a ello es importante mencionar que el Tour Marginal se propone situarse en las poblaciones consideradas más riesgosas dentro de la comuna, como fórmula de contacto directo

en los territorios de pertenencia de las distintas bandas y grupos que se les van asociando.

Los destinatarios principales de la iniciativa son jóvenes (sin discriminación de rango etáreo) cuya principal características es que se autodefinan como marginales y que pertenezcan a algún tipo de bandas musicales o grupo de referencia en esta línea. Esto último caracteriza a la iniciativa en tanto ella se despliega en los márgenes de la ciudad, en los espacios en que estos jóvenes se siente protegidos y seguros por su propia condición de marginados de lo esperado por la sociedad. Se llega a jóvenes raperos, hip hoperos, punkys, rockeros de diversas corrientes, anarquistas, entre otros. Durante los tres años de trabajo, la cobertura desplegada por la experiencia es de 1550 jóvenes (hombres 1200 y mujeres 350) en forma directa, y 3250 en forma indirecta (hombres 2400 y mujeres 850).

Como en toda experiencia humana, lo vivido por el Tour Marginal va generando ciertos efectos no intencionales desde su permanente accionar. El grupo posee cierta conciencia de su existencia, lo que puede ser presentado basándose en tres aspectos:

Los jóvenes que conforman el equipo directivo del Tour Marginal son muy semejantes a los jóvenes que pertenecen a las distintas bandas y grupos que apoyan, esto les da un plus para el establecimiento de los vínculos de relación. Sin embargo, es interesante que ellos no se plantean ser iguales, dado que reconocen diferencias; por ejemplo, algunos han estudiado en la Universidad y otros se encuentran en ese proceso, mientras que gran parte de los muchachos que se adhieren al Tour no han tenido esa posibilidad. Esta condición social del equipo directivo, ser jóvenes y en algunos casos ser rockeros o raperos, no ha sido un propósito definido a priori en el Tour, es una situación que se ha dado en la cotidianidad y ellos la están aprovechando a su favor.

El tipo de muchachos que accede al Tour se plantea en la sociedad desde la perspectiva de la marginalidad social y cultural. Se autoperciben como distintos y desarrollan relaciones en que se cuestiona lo que aparece como sistémico, autoridad y adulto. En esta línea el tipo de relaciones que se establecen entre los diversos grupos y el Tour Marginal está exento de burocracias y tramitaciones consideradas por ellos como innecesarias. Esto les permite a su juicio “establecer

relaciones concretas por medio del trabajo"; vale decir, a partir del quehacer específico de cada grupo, sus intereses y motivaciones. En este contacto directo una característica relevada como central es el permanente diálogo que se establece con los jóvenes, donde la cotidianidad se comparte desde la pichanga de fútbol hasta la producción de los eventos musicales que realizan, pasando por espacios para conversar temas afectivos, emocionales, laborales, vocacionales y, políticos.

Algunos espacios sociales se cierran al apoyo de estas iniciativas debido a lo rupturista y radical que es considerado el discurso anti-droga y anti-sistema que plantean muchos de los grupos del Tour. Dado que esos contenidos son parte de la identidad de la iniciativa, se transforman en un efecto de corte negativo ya que se espera trabajar con distintos actores sociales, pero en algunos casos han percibido rechazos debido a este factor.

Este conjunto de antecedentes permiten visualizar una experiencia innovativa que logra constituirse desde un colectivo de jóvenes que, sin contar necesariamente con un diseño a priori van construyendo su proceso en el trayecto. Junto a esto, el tipo de joven con el cual trabajan, los sectores y comunas elegidas para la implementación del Tour Marginal, le constituyen como una experiencia potente en referencia con los estilos tradicionales de trabajo juvenil que existen, que tienden a la formalización de éstos y acceden mayormente a grupos de jóvenes que aseguran disciplina y obediencia en el quehacer.

INNOVACIONES

Este aspecto, lo innovativo en la experiencia, cobra relevancia si se considera que ésta busca posicionarse desde un mundo juvenil que —como ya señalamos—, sufre situaciones discriminatorias dado su carácter de jóvenes, pobres y músicos. Dichas innovaciones se pueden categorizar como sigue:

Un primer aspecto innovativo, es que se trabaja desde los intereses y capacidades que los y las jóvenes muestran. Se ha incorporado a la iniciativa a jóvenes marginales y se le ha hecho partícipes de un proceso que les valora y dignifica como jóvenes y personas. El uso de la música como vehículo de expresión de la vida juvenil, se suma a esta posibilidad para el despliegue de las capacidades de

los y las jóvenes. La iniciativa promueve la ocupación del tiempo libre en algo que les gusta y que les motiva a realizar, así como un compromiso con problemáticas sociales que les afectan como son, el tráfico y consumo de drogas y, la necesidad de criticar, opinar y proponer en su medio.

En esta experiencia la tarea de la prevención del consumo de drogas es asumida en forma explícita. Desde la estrategia de lo inespecífico, por medio del fortalecimiento de factores que pueden ser protectores en la vida juvenil, se toma posición ante un tema delicado y que socialmente es atribuido al mundo joven como portadores en sí mismos de lo que se denomina el flagelo de la droga. En este sentido es importante el reconocimiento que algunos agentes externos, ubicados desde la gestión pública, señalan respecto del aprovechamiento que hace el Tour Marginal de los diversos espacios que poseen para expresar su discurso (tirar su rollo) anti drogas y de otros contenidos.

La experiencia del Tour Margina vincula a jóvenes de varias comunas, lo que aumenta sus potencialidades en tanto generador de red y de articulación entre los y las jóvenes. En ese sentido se opta por trabajar en sectores de alta conflictividad social, por los niveles de consumo y tráfico de drogas, de marginación y pobreza, de delincuencia y violencia, promoviendo miradas hacia lo que sucede en ese sector, al mismo tiempo que miradas más amplias que conectan con la realidad de otras comunas y sectores. Un elemento que se conjuga aquí también es el carácter de solidaridad que se plantea la experiencia entre unos y otros grupos, que colaboran en las actividades preparadas por otros.

La experiencia realizada se basa en el reconocimiento de la diversidad juvenil que existe en los sectores más pobres y en los aportes que las distintas expresiones pueden hacer en la vida juvenil, en sus localidades y en la sociedad. El Tour Marginal se atreve a trabajar desde fuera, desde el margen, eso es muy valorable dado que jóvenes en ese estilo comúnmente o no son incorporados en las iniciativas juveniles (por su supuesto carácter conflictivo), o son vistos como sujetos “enfermos” a los que hay que sanar por medio de algún tipo de intervención. Una de las debilidades comunes en las experiencias juveniles es el nulo reconocimiento del carácter fuertemente cuestionador de lo social y de la capacidad de ponerse al margen que muchos jóvenes despliegan. Dichas actitudes, en la medida que son fortalecidas en el trabajo educativo y organizativo, posibilitan

la generación de fuerza juvenil capaz de sostenerse en el tiempo y de aportar en sus comunidades sociales, ya sean barrios, escuelas, universidades, iglesias, etc.

Existen en la experiencia, acercamientos respetuosos de las bandas musicales de corte anarquista a actores políticos del sector público. Este es un aspecto importante ya que, en la escena pública nacional y local, los "puentes rotos" caracterizan este tipo de relaciones entre jóvenes y actores públicos. Sin embargo, en la experiencia promovida por el Tour Marginal se han dado pasos concretos para lograr articulaciones con dichos actores, derribando mitos y prejuicios que en ese ámbito existen. Así mismo se plantean lo importante que ésto es para su proyecto, en tanto les permite una mayor red de apoyo y, a la vez, pueden poner en discusión temáticas juveniles que son definidas como de importancia. Para el Tour Marginal relacionarse desde el mundo juvenil marginado en lo cultural y en gran medida en lo socioeconómico, con actores de la escena pública política tradicional es un elemento de generación de fuerzas y no necesariamente una cuestión de cooptación o sumisión a ello.

Las innovaciones presentadas, provienen en cierto sentido de lo que se les va dando en el quehacer mismo de la experiencia. No existen muchas definiciones a priori respecto de la orientación que se le quiere imprimir al proceso, sino que ellas han ido surgiendo en el caminar. Este carácter espontáneo es comprendido en el equipo del Tour y se refuerza desde la perspectiva que ello les otorga identidad en tanto iniciativa de trabajo juvenil marginal con fuerte énfasis en la producción musical y la prevención del consumo de drogas.

El grado de conciencia que el equipo directivo del Tour Marginal posee respecto de este carácter innovador de la iniciativa es más experiencial que conceptual. Ellos, aún no han desarrollado espacios para la reflexión sistemática de su proceso, por lo que carecen de sistematizaciones en ese sentido, lo que es común en la mayoría de las experiencias juveniles desplegadas en sectores empobrecidos. Sin embargo, son capaces de mostrar las singularidades de su experiencia y lo que las diferencia del común de las experiencias juveniles.

Las principales dificultades para la innovación dicen relación con la necesidad de estar permanentemente enfrentando actitudes de estigmatización que los diversos jóvenes y sus grupos, asociados al Tour marginal, sufren desde diversas

esferas sociales. Su carácter de jóvenes marginales y alternativos al sistema les sitúa en una posición de vulnerabilidad respecto de la mirada social dominante.

El problema que se plantean resolver tiene dos ejes: por una parte, es la existencia de consumo de drogas y alcohol en jóvenes de sectores pobres de la capital, y por otra, el uso común que se hace de la música como elemento de alienación más que como medio para contrarrestar dicha situación o para plantear sus propias inquietudes y necesidades sociales. Desde esta óptica, las innovaciones que posee la experiencia del Tour Marginal, en su planteamiento global, como en su metodología de trabajo, adquieren relevancia pues enfrentan las problemáticas señaladas con un estilo cercano al mundo juvenil y que les posibilita un contacto directo y vital con los jóvenes y sus grupos.

A partir de estos elementos, es posible señalar que esta innovación se ha producido porque se han atrevido a trabajar con una población comúnmente marginada de los proyectos sociales, y porque lo han hecho desde el reconocimiento que en ella existen capacidades que pueden ser fortalecidas para transformarlas en potencialidades de acción juvenil. Al mismo tiempo porque han concentrado la inversión de sus recursos mayormente en infraestructura (instrumentos musicales, equipos de música, de iluminación, etc.) para el Tour, lo que les permite apoyar directamente a los jóvenes y sus grupos en una de sus mayores carencias que son los implementos para hacer música.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

La calidad de ciudadanos y ciudadanas que poseen los y las jóvenes en nuestro país, es un factor de discusión permanente en los últimos años. Diversos son los enfoques que a esta situación se le dan, para construir también, distintos discursos que se van instalando en el imaginario social. Una idea fuerza de dicho discurso social es que a los y las jóvenes no les interesa la política, tampoco participar en organizaciones sociales, procesos electorales y otras formas que se definen como constitutivas de la ciudadanía. Sin embargo, nos encontramos con que la experiencia del Tour Marginal, se sitúa desde otra lógica que va más allá de la mera inscripción en los registros electorales o la posesión de personalidad jurídica, sino en la posibilidad de su experiencia de aportar a la constitución de sujetos

jóvenes con capacidad de crítica y propuesta social, de compromiso y acción en su medio social.

El Tour Marginal se plantea la construcción de una ciudadanía en el mundo juvenil, potenciando su carácter de sujetos activos al interior de la experiencia y respecto de lo que les sucede en sus contextos específicos. En ese sentido, la dinámica interna muestra un colectivo capaz de discutir, discernir y tomar decisiones en conjunto, con la posterior activación para desarrollar dichas decisiones. Con ello se aprecia un adecuado equilibrio entre el proceso de toma de decisiones y la capacidad de actuar en función de ellas.

La iniciativa se sostiene de manera importante en la disposición a la participación que plantean los jóvenes, contradiciendo lo que socialmente se señala respecto de la existencia de apatía juvenil ante lo social y el desinterés que tendrían respecto de las problemáticas que les afectan y de las posibilidades de aportar en sus comunidades. Desde esta premisa, los jóvenes pueden aportar en su medio, la iniciativa promueve el desarrollo de las capacidades políticas de estos actores jóvenes, así como la conciencia de sus derechos como grupos marginados en nuestra sociedad. Lo interesante es que se trabaja desde esa condición de marginalidad cultural, no intentando superarla como si ella fuera un mal, sino que dándole contenidos y canalizándola hacia la generación de aportes juveniles en sus comunidades locales.

Respecto de la temática derechos juveniles, si bien ella aparece mencionada en algunas letras musicales producidas por los grupos de jóvenes asociados a la experiencia, es un contenido que podría ser explicitado con más fuerza e intención en el proceso que se desarrolla, dado que se percibe una sensibilidad y disposición a ello por parte de los jóvenes. Pero no se observan al interior de la iniciativa los espacios para dicha reflexión, sumándose a ello, la centralidad que hasta ahora ha tenido el consumo de drogas como contenido de la experiencia.

Las posibilidades de replicabilidad del proceso aparecen bien conceptuadas dado que ella es parte del proceso mismo; vale decir, los grupos y actores se van integrando al proceso en la medida que este se multiplica en distintos sectores y comunas. Los jóvenes participantes plantean que la formación de organizaciones y el apoyo que se les presta, sería la condición que les permitiría sostenerse en el tiempo y replicarse.

Como capacidades instaladas en el mundo juvenil, se plantea que la experiencia activaría a los jóvenes en torno a la producción musical alternativa, tanto en su forma como en sus contenidos, dicho elemento le da un carácter proyectivo en el tiempo. El Tour Marginal se acerca al territorio, se vincula con los grupos de jóvenes y deciden en conjunto los estilos culturales a trabajar (música, baile, pintura – dibujo, etc.) y en función de ello se desarrolla una Escuela sobre la base de Talleres y un proceso organizativo que deje instalado en el sector a un grupo autónomo pero involucrado en la "ideología del Tour Marginal", que es la denominación que ellos le dan al conjunto de ideas y "principios" que guían su acción.

Para desarrollar este proceso, el Tour Marginal ha desplegado vínculos con diversos tipos de actores, cada uno con distintos roles y por lo tanto con estilos relacionales diversos. Los jóvenes pertenecientes a la organización, son aproximadamente 45, en su mayoría hombres y que son coordinados por el equipo directivo del Tour, compuesto por cinco jóvenes. Ellos son, en la práctica, los ejecutores directos de la iniciativa y son definidos como los protagonistas del trabajo. La relación que se da entre estos jóvenes es definida como "de compromiso ideológico" con la iniciativa, se desarrolla desde un trabajo voluntario y se cuenta con ellos para aportar en las distintas acciones que surgen en la dinámica del proyecto.

Los actores sociales con que la experiencia ha desarrollado relaciones son: cuatro casas de la Juventud Comunales; el Centro Cultural Balmaceda 1215; las Escuelas de Rock de la DOS, Programas Fosis (PLDJ) ejecutados por la ONG Cantera; Juntas vecinales y Organizaciones Culturales de las comunas Peñalolén y El Bosque. El rol de estos actores ha sido básicamente de apoyo en la ejecución de acciones locales y en la difusión de los eventos del Tour Marginal. El apoyo se materializa en potenciar amplificación, transporte de equipos, locomoción de grupos musicales, infraestructura, alimentación, pinturas, entre otros.

Las Instituciones Gubernamentales que han prestado apoyos a la experiencia son: CONACE a través del CORECE Metropolitano, y el Departamento de Prevención en Drogas de la Municipalidad de Santiago. Estas instituciones han aportado sustento económico por la vía de la elaboración de Proyectos de prevención del consumo de drogas en jóvenes, y en el caso de la organización comunal ha apoyado con la habilitación de un espacio de funcionamiento para el

Tour. Estos recursos han sido destinados en su mayoría a la compra de equipamiento.

La Institucion de la sociedad civil con que la iniciativa ha tenido vínculos es la ONG Cantera Psicología y Desarrollo, ella ha prestado apoyo técnico y profesional para el servicio de los jóvenes vinculados a la experiencia, así como apoyo para la generación de nuevas iniciativas del Tour Marginal. También han contado con el patrocinio de organizaciones comunitarias y universidades para la gestión y el desarrollo de sus iniciativas.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

Esta experiencia juvenil se sitúa desde la sociedad civil. Como se señaló anteriormente, diversas son las instituciones del mundo público con las cuáles desarrollan relaciones y articulaciones. Mayormente estas vinculaciones con la gestión pública son definidas por los integrantes del Tour como "funcionales". Esta funcionalidad se da en el marco de obtener apoyos para el funcionamiento de la experiencia, de tipo material y de infraestructura. No se abordan cuestiones de contenidos ni de orientaciones que cada actor le está imprimiendo a su trabajo. Los jóvenes del Tour Marginal visualizan a los actores públicos y su institucionalidad como una contraparte necesaria para lograr el funcionamiento de su iniciativa, básicamente en el tema recursos financieros como ya se mencionó. No están de acuerdo con "el sistema" y sus formas de funcionamiento, pero se plantean que sin ellos no podrían trabajar.

Es valorable lo que la experiencia muestra, cuanto han logrado establecer vínculos de cooperación mutua que van más allá de obtener servicios del actor público, sino que también le han prestado servicios a él. Lo que se enmarca en una noción que existe al interior del Tour Marginal de intentar hacer un cambio en dichos actores públicos, en su forma de hacer política y de relacionarse con el mundo juvenil. Sin embargo, aún no perciben haber incidido en las prácticas de la gestión pública, por el poco tiempo de desarrollo de la experiencia y porque algunos actores públicos les ven desde una postura paternalista, como una iniciativa simpática y les agrada que "no sean tan malos como se les pinta".

Un aspecto que se valora positivamente desde algunos actores del mundo público, respecto de la experiencia del Tour Marginal, es el tipo de vínculos que se establecen. Se plantea que los jóvenes se dan cuenta de que los espacios institucionales gubernamentales no serían sólo para los "jóvenes organizados" que reciben permanente dicho apoyo, sino que se pretende que sea para todos los jóvenes. Esta actitud de los integrantes del Tour Marginal es vista como de apertura y posibilitadora de un trabajo conjunto. Este enfoque de parte de actores públicos es novedoso y particular, no representando al conjunto de las experiencias públicas comunales en el mundo juvenil, sino que responde más bien a una orientación específica que se da en la comuna Pudahuel. Sin embargo, es necesario ponerla de relieve en tanto su conocimiento profundo podría eventualmente aportar pistas de sugerencias para otros territorios, en torno a como apoyar la generación de vínculos colaborativos entre experiencias juveniles y los actores públicos locales.

Estamos entonces ante una iniciativa que se mueve en un estilo de cooperación participativa y colaborante, pero que no logra aún llegar a situaciones de deliberación en su participación. En cada territorio específico van desplegando relaciones con los actores públicos que están mediadas por las características personales de dicho actor; es decir, no aparecen condicionadas por su rol social, sino que por el grado de apertura y disponibilidad para articularse con respeto a lo que cada cual realiza. En este sentido los niveles de confianza que se establezcan son la clave para el desarrollo o no de vínculos y relaciones de colaboración. Tienen la experiencia en una comuna en que nunca han sido aceptados por la autoridad edilicia por el tipo de joven con que trabajan, pero sin embargo, cuentan con todo el apoyo de la gobernación provincial respectiva.

Las estrategias utilizadas para conseguir medios o para hacer visibles sus problemáticas ante los actores públicos, se basan en diálogos horizontales y francos. Ello les ha permitido en algunos territorios poner en marcha vínculos de trabajo común, sustentados fuertemente en la idea de que los propios jóvenes busquen soluciones a sus problemáticas y no se acostumbren a pedir a otros que les resuelvan, sino que ellos se activen en función de obtener dichas resoluciones. En ese sentido se plantea que se trabaja en la generación de voluntades en el mundo juvenil, para esa activación resolutiva.

La participación o vinculación con partidos políticos es nula, básicamente porque

los perciben como actores lejanos al mundo juvenil y que buscan vinculación generalmente en momentos de elecciones y que no están dispuestos a aprender formas nuevas de trabajo juvenil.

CONCLUSIONES

La implementación de una experiencia de este tipo, de trabajo cultural organizativo con jóvenes de comunas pobres y que se autodefinen como marginales desde sus opciones culturales, señalan un aporte central en esta iniciativa. Básicamente porque se trata de jóvenes que están también marginados de este tipo de experiencias de trabajo, y que comúnmente, cuando son considerados no se aceptan sus opciones y se plantea como objetivo que modifiquen sus estilos culturales.

La centralidad que asume el discurso en contra del consumo y tráfico de drogas, y el daño que ello ocasiona en los y las jóvenes es otra fortaleza o aporte de esta iniciativa. Unido a esto, es relevante el uso de la música no como un elemento de enganche solamente, sino como un eje de producción juvenil que implica directamente en las características e identidades de los jóvenes participantes de la experiencia. Es importante considerar que los jóvenes tienen capacidades y pueden desarrollarlas si se les apoya y orienta en ello.

Los estilos de relaciones con los actores públicos, si bien no son de igual tipo y calidad en los distintos sectores en que la experiencia se desarrolla, se caracterizan porque la iniciativa mantiene su autonomía y su capacidad de resolución, sin pasar a depender de actores externos a ello. En varios lugares se han logrado vínculos de trabajo en que los jóvenes sienten que pueden controlar lo que se hace y miran con respeto a los actores públicos que también les respetan y consideran.

La sostenibilidad de la experiencia se funda en las capacidades instaladas que van dejando en los distintos grupos de jóvenes. Para que esto se mantenga en el tiempo, se hace necesario definir mecanismos de seguimiento para la acción que realizan, dado que la amplitud territorial con que se mueven puede influir en incapacidad de hacer procesos con estos grupos, y transformarse en un accionar

más bien coyuntural que gira en torno a eventos musicales. El seguimiento a las experiencias que se realizan en algunas comunas, está centrado en los eventos musicales que hipotéticamente se puedan producir, debilitando las posibilidades de proyección de la iniciativa. Un seguimiento permanente por medio del vínculo con sus líderes permitiría apoyar los diversos procesos que en cada territorio se dan con posterioridad a la vinculación al Tour Marginal.

La experiencia promueve la generación de espacios comunitarios como instancias de desarrollo y crecimiento juvenil, desde las inquietudes y propuestas que los y las jóvenes tienen, respetando sus estilos musicales – culturales y potenciando en ellos un discurso propositivo y crítico, por sobre discursos violentos y autodestructivos.

En cuanto a la generación de conocimiento desde la experiencia, esta aparece como uno de los aspectos más débiles de lo realizado; en tanto, no han contado con tiempo para ello y no aparece con claridad en su reflexión la importancia que podría tener para su proceso. No existen sistematizaciones propiamente tales desde la experiencia y se cuenta sólo con los informes evaluativos que han presentado en referencia a las fuentes de financiamiento. En este ámbito, esta experiencia aparece como un interesante espacio para la articulación de acciones que permitan la generación de conocimientos relevantes, siendo de gran interés la vinculación que realizan entre mundo juvenil marginal - producción contracultural - generación de identidades – prevención del consumo de drogas.

Hemos visto que la experiencia plantea su trabajo desde la marginalidad cultural del mundo juvenil, asumiendo que ella posee elementos de vida y de aporte a la transformación social. Simultáneamente definen la necesidad de trabajar en vínculos concretos —mayormente funcionales— con el sector público de la región y de las localidades en que se insertan, para lo cual se les hace necesario asumir cierta formalidad que les permita dichos vínculos. Desde ahí surgen algunas preguntas que podrían aportar conocimiento relevante en el marco de futuras experiencias similares: ¿cuáles son las racionalidades que sustentan este tipo de relaciones que se establecen desde los distintos actores?; ¿cómo perciben los jóvenes y sus grupos a estos actores y sus representatividad estatal?; ¿qué le aportan iniciativas juveniles de este tipo a la gestión pública?; ¿qué le puede aportar la gestión pública a estas iniciativas juveniles?.

Experiencias de este tipo, que se fundan en la cotidianidad juvenil, precisan de ser estudiadas por el importante aporte que pueden hacer para la reparadigmatización de lo juvenil, tanto en lo conceptual, como en lo referido a las metodologías de intervención.

Las proyecciones de la experiencia del Tour Marginal son altamente posibles en el estilo de trabajo presentado. Primero porque constituyen una organización y una experiencia con un alto grado de legitimidad dentro de los grupos denominados marginales, en diversas comunas de la capital y segundo, porque la organización que conforman, el Centro Cultural Alternativo Tour Marginal, posee autonomía y su trabajo se sustenta en las orientaciones y decisiones que sus miembros toman. Finalmente, porque en sus tres años de desarrollo la experiencia ha visitado un número importante de comunas y ha formado bandas con la "ideología" del Tour Marginal que desarrollan trabajo juvenil en sus territorios específicos.

Ahora bien, una experiencia de este tipo debe ser sistematizada y difundida, permitiendo así poner de relieve las potencialidades que abre el trabajo con jóvenes desde sus intereses y capacidades, respetando sus estilos culturales – musicales, y generando acciones en que se hacen cargo de lo que sucede en su comunidad, todo ello como medio para la prevención del consumo de drogas.

Los jóvenes del Tour Marginal se plantean como desafío la profesionalización de su trabajo, en la medida que ello se consolide, como un instrumento para un mejor accionar y no como un fin en sí mismo. Esta experiencia cuenta con mayores posibilidades de proyección y sostenibilidad en el tiempo. Otra condición de esa sostenibilidad, es que mantengan sus opciones prioritarias por trabajar con jóvenes marginados, desde sus propias producciones culturales y con un discurso claro en torno a las drogas y el daño que ellas causan.

Notas:

1) En adelante, todas las citas entre comillas ("") corresponden a textos y documentos del grupo ejecutor de la iniciativa.

Nuevas formas de trabajo conjunto entre ONG's y entidades públicas

Plaguicidas: sus Riesgos Potencian la Participación Comunitaria en Pirque, Región Metropolitana

Marcela Díaz

Resumen Ejecutivo

La experiencia que se documenta, tiene su origen en la preocupación de una serie de entidades públicas por la presencia de trabajadores agrícolas intoxicados con plaguicidas a mediados de los '90, en la comuna de Pirque. Como consecuencia de la falta de recursos para dar una solución integral a este problema, se aliaron con el ONG Las Alamedas, y presentaron conjuntamente un proyecto para su financiación al Fondo de las Américas (FDLA). Entre 1997 y el año en curso estas entidades han desarrollado ya dos proyectos con el apoyo del FDLA, cuyo propósito general ha sido mejorar la situación de los trabajadores agrícolas afectados directamente, a partir de la introducción de un manejo adecuado de los plaguicidas; asimismo, involucrar a la comunidad local en la problemática, promoviendo una conciencia en torno al deterioro ambiental que la comuna de Pirque presenta.

"PLAGUICIDAS: SUS RIESGOS POTENCIAN LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA EN PIRQUE"

RESPONSABLE : Patricio Basaure
TELEFONOS : 7597770 / 7597950
FAX : 7597770
DIRECCION : Concha y Toro Nº7, Dpto.41, Puente Alto
COMUNA : Puente Alto
REGION : Región Metropolitana
MAIL : alamedas@interacces.cl

Las entidades públicas involucradas en la experiencia son: el Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente (SSMSO), a través de la Unidad de Salud Ocupacional (USO); el Servicio de Salud del Medioambiente Metropolitano (SESMA-Metropolitano), a través del Programa de Medicina del Trabajo; la Dirección de Salud de Pirque; y la Oficina de Control Ambiental y Zoonosis de la Municipalidad de Pirque.

La experiencia destaca, por la estrategia de trabajo coordinado y en equipo que han logrado entre el ONG y las entidades públicas, teniendo un importante impacto en lo que constituye la gestión pública. El ONG ha permeado, en cierta forma, el quehacer de las entidades públicas, ayudando a superar el fraccionamiento y encapsulamiento de la acción estatal. Asimismo, ha acercado el Estado a los ciudadanos, a partir del trabajo en terreno y la entrega de capacitación.

ANTECEDENTES

Origen de la experiencia[1]

La experiencia tuvo su origen en la constatación a mediados de los '90, por parte de diferentes entidades públicas de salud (consultorios y postas de atención primaria en salud, Dirección de Salud, Oficina de Control Ambiental y Zoonosis y SSMSO), de la creciente presencia de personas intoxicadas por plaguicidas en la comuna. A partir de esto, dichas entidades tomaron contacto con el ONG Las Alamedas, desarrollando conjuntamente un diagnóstico que incluyó el catastro de los 190 productos químicos que se utilizan frecuentemente en la actividad frutícola local, y las consecuencias negativas que estos tienen para la salud de las personas; asimismo, determinaron que la entidad responsable de supervigilar el problema de la toxicidad de los plaguicidas, de acuerdo al Plan Comunal de

Salud, sería la Oficina de Control Ambiental y Zoonosis del municipio, de forma tal de abordar el problema ya no como una situación de salud de las personas solamente, sino que también de implicancias medioambientales. Debido a la falta de recursos que estas entidades mantenían para intervenir integralmente en la situación, se acordó que el ONG Las Alamedas diseñara un proyecto que pudiera concursar al FDLA.

En 1996 se concursó por primera vez al FDLA, no siendo aprobado el proyecto. En 1997 se reconcursó dicho proyecto, al que se le incorporaron algunas modificaciones, con lo que fue aprobado; su ejecución se llevó a cabo entre septiembre de 1997 y septiembre de 1998. En 1999, teniendo en cuenta los resultados positivos del primer proyecto, se presentó un segundo proyecto al FDLA, con fines de ampliar y profundizar la experiencia, siendo aprobado y encontrándose actualmente en ejecución.

La comuna de Pirque[2]

Pirque es una comuna rural, situada en la Provincia Cordillera, Región Metropolitana. Limita por el Norte con la comuna de Puente Alto, por el Sur con la Provincia del Libertador Bernardo O'Higgins, por el Este con la comuna de San José de Maipo y por el Oeste con la Provincia del Maipo. Integran la comuna 13 localidades: Pirque urbano, El Llano, El Cruceral, Los Silos, La Católica, La Granja, La Nogalada, La Puntilla, San Juan, Santa Rita, San Vicente, Lo Arcaya y El Principal; y su población asciende a 11.303 habitantes, distribuidos en 2.998 viviendas. Estas localidades se ordenan en torno a dos ejes viales: el Camino El Principal y la Calle Nueva. En el cruce de estas dos vías se hallan instalados gran parte de los servicios locales, como escuelas, postas, sedes comunitarias y comercio; y en el tramo del eje correspondiente a Pirque urbano se encuentran una serie de predios residenciales de tamaño mediano y grande, centros de actividad recreacional para sectores socio-económicos medio-alto y el edificio municipal. Los núcleos residenciales de la comuna, constituidos por condominios y parcelas, se encuentran situados principalmente en las localidades de Santa Rita, El Cruceral y el inicio del eje Camino El Principal. Prácticamente en todas las localidades existen caminos secundarios de tierra, donde hay bolsones de pobreza y terrenos de diversas condiciones agrícolas.

En la comuna existe una importante actividad productiva agrícola, básicamente en torno a viñedos y plantaciones frutales (fruticultura), encontrándose el 48% de la población ocupada en ella. La superficie que abarca la fruticultura alcanza las 1.977 hectáreas, subdivididas en 276 huertos, pertenecientes a 129 propietarios. Las principales especies frutales cultivadas son el nogal, ciruelo europeo, vid de mesa, almendro, peral y nectarina, las cuales representan el 79% de la superficie con cultivo frutal de la comuna y el 64% de los huertos. De acuerdo al tamaño de los predios existentes, existen 97 parcelas, 9 fundos, 21 hijuelas, 7 chacras y 44 caracterizados como "otros" (suponemos predios de muy pequeño tamaño), bajo el dominio de 178 propietarios. Es importante destacar que entre las 97 parcelas se concentra el 34% de la superficie frutal explotada y en los fundos e hijuelas, un 40%. Los huertos frutales, por lo general, mantienen una superficie entre 4 y 14 hectáreas.

Solo el 48% de las viviendas tiene acceso a la red de agua potable, siendo extendido el abastecimiento de agua a partir de ríos, vertientes, esteros, pozos o norias; y el 39% se encuentra conectada a la red de alcantarillado, resolviéndose el problema de las excretas mediante la implementación de cajón sobre pozo negro que desagua en una acequia o canal.

El principal problema medioambiental local es el uso masivo de plaguicidas, muchos de ellos de alta toxicidad. Estos, además de generar efectos directos sobre la salud de quienes los manipulan (trabajadores agrícolas), han contaminado los cursos de aguas que abastecen a la comunidad en general.

Las actividades de terreno de la experiencia han confirmado el desconocimiento en torno al uso y manejo de plaguicidas y sus consecuencias para la salud humana, ya sea por parte de la población en general como de los propietarios, administradores y trabajadores de la fruticultura, lo que agrava el problema antes mencionado.

De acuerdo a lo conversado con el equipo del ONG Las Alamedas, Pirque históricamente estaba compuesto por grandes fundos y, prácticamente, no recibió el influjo de la Reforma Agraria desarrollada entre los '60 y principios de los '70 en nuestro país. El cambio de estructura que se ha experimentado a nivel predial (aparición de parcelas e hijuelas) obedece más bien a un proceso de reorientación de la explotación agrícola hacia la agroexportación; no obstante, ello no ha

implicado un cambio en la concentración en la propiedad de la tierra. Esta situación repercute en el mantenimiento de un tipo de cultura local y relaciones sociales marcadas por el tradicional sello 'latifundista'. De hecho, algunos profesores de escuelas locales, quienes mantienen importantes vínculos con la ciudad, ya sea a través de capacitaciones ministeriales o actividades gremiales, resaltaron esta situación, señalando –por ejemplo- que es difícil para ellos denunciar casos de transgresión a la normativa vigente medioambiental por miedo a represalias de parte de las autoridades municipales. Asimismo, plantearon la imposibilidad que enfrentan de articularse en organizaciones gremiales locales o afiliarse a entidades de carácter nacional como el Colegio de Profesores, debido a que no se consideran legítimas las actividades de esta índole, ya sea por los propios profesores (por una limitación cultural) o bien por imposición directa de las autoridades municipales. Abundaron también en esta situación de rezago cultural y social algunos agentes municipales, quienes comentaron –fuera de grabación- la dificultad que han tenido para introducir la temática laboral, principalmente en lo referente al problema de desregulación del empleo y de debilitamiento del derecho a sindicalización que afecta a los trabajadores de la comuna.

En los documentos de respaldo de la experiencia prácticamente no hay antecedentes sobre la situación de los trabajadores, tanto a nivel de relaciones laborales como de sindicalización. De acuerdo a lo conversado con el equipo del ONG Las Alamedas y de lo que plantearon diversos informantes entrevistados, se deduce que la situación de los trabajadores agrícolas en la comuna es bastante precaria y las organizaciones sindicales no existen.

Entidades involucradas en la experiencia

En la gestión de la experiencia han participado diversas entidades, la mayoría instituciones públicas de carácter local y central, una de la Sociedad Civil y, a través de la financiación, una intergubernamental. A continuación ofrecemos una breve reseña respecto a las funciones y orientaciones que mantienen en su accionar permanente estas entidades.

a. ONG Las Alamedas[3]

Como lo indica su director, Enrique Ramírez, Las Alamedas es un ONG de carácter

territorial y de acción, que desde 1985 opera en la comuna de Puente Alto y comunas aledañas de la Provincia Cordillera, entre las que se cuenta Pirque. Este carácter territorial les ha permitido constituirse en un actor social relevante, manteniendo un estrecho vínculo con instituciones y organizaciones locales. Forma parte de su metodología de trabajo permanente, discutir los diversos proyectos e iniciativas que impulsan con mesas comunales, a las que acceden los diversos actores locales, y/o directamente con organizaciones de base, como uniones comunales de juntas de vecinos u organizaciones funcionales. No obstante, el director aclara que las posibilidades de articulación y acción local se ven permanentemente afectadas por la lógica política municipal, donde la voz del alcalde tiene gran peso aún y hay una evidente precariedad en los equipos técnicos. También, por las limitaciones que ellos mismos como ONG tienen para desarrollar líneas de acción propias y permanentes, ya que el financiamiento de sus proyectos está muy amarrado temáticamente y acotado en el tiempo:

"A contar de los '90 baja ostensiblemente el aporte de la cooperación internacional, y las ONG quedamos —yo diría— semi-dependientes de lo que son los fondos estatales y, en esa medida, son los fondos estatales los que te ponen las reglas del juego. Tu puedes decir 'yo quiero desarrollar un área' pero si no hay concurso en esa área que te interesa, indudablemente que estas limitado a participar en el área en las cuales hay concurso (...) En eso hemos tratado de definir ciertas prioridades...".

En este sentido los ONG estarían más a merced de las lógicas estatales centrales que de las lógicas sociales locales.

Las Alamedas ha intentado subsanar esta situación por dos vías. En primer término, manteniendo una forma de acción amplia, donde privilegian tres líneas transversales que deberían desarrollarse en todos los proyectos que ejecutan: género, medioambiente y participación ciudadana. Y, en segundo término, acentuando el carácter territorial y de vínculo social.

Con respecto a la relación del ONG con los ciudadanos, realizaron recientemente una encuesta en la comuna de Puente Alto que les permitió visualizar de mejor manera cuál podría ser su rol frente a los ciudadanos. Entre las principales conclusiones de la encuesta se encuentran:

• La reproducción del problema del poder, donde el dirigente vecinal o el miembro de la unión comunal es muchas veces percibido como una suerte de 'tapón a la participación'; el desconocimiento prácticamente absoluto de derechos y deberes;

• El desconocimiento de las organizaciones de base y sus dirigentes;

• Según entiende el equipo de Las Alamedas esta aproximación de los ciudadanos estaría reforzada por el aislamiento y el encierro en que se han sumido, producto del problema de seguridad (la delincuencia y la droga son problemas gravísimos en la provincia), la distancia social del municipio y la falta de 'identidad local'.

b. Entidades públicas

• SSMSO

El SSMSO es la institución encargada de supervisar y controlar técnicamente los servicios públicos de salud que operan en su territorio jurisdiccional (zona sur oriente). Hasta fines de los '70, en nuestro país el sistema de salud era único y las instituciones públicas de salud dependían técnica y administrativamente de un servicio nacional centralizado. Más tarde, con la primera reforma que experimentó el sector salud durante la dictadura militar, se establecen dos sistemas de salud (público y privado) y se traspasa la dependencia administrativa de los servicios de salud primaria a las municipalidades, ya sea a través de corporaciones o departamentos de salud, manteniéndose la dependencia técnica en servicios semi-descentralizados (con jurisdicción territorial pero con dependencia administrativa y técnica central del Ministerio de Salud).

• USO

El SSMSO ha actuado en la experiencia a través de la USO, la que tiene por función específica desarrollar acciones de prevención y asistencia en salud laboral, de acuerdo a lo contemplado en la ley de accidentes y enfermedades profesionales. Concretamente, la USO recepciona a los trabajadores accidentados y enfermos cuyo seguro es administrado por el Instituto de Normalización Previsional (INP) y fiscaliza que los empleadores cumplan con lo establecido en la ley. Asimismo, tiene por función, en conjunto con SESMA, fiscalizar que la acción de las mutuales

(aseguradoras privadas sin fines de lucro) esté acorde con la ley.

• Programa de Medicina del Trabajo, SESMA-Metropolitano
El SESMA- Metropolitano es la entidad responsable de fiscalizar a nivel de la Región Metropolitana cualquier transgresión a la normativa medioambiental vigente. De manera más específica, el Programa de Medicina del Trabajo se aboca a co-administrar con otras entidades públicas, como la USO, la ley de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales; concretamente, realizan actividades de prevención de riesgos, vigilancia de la exposición, vigilancia del ambiente y vigilancia de los efectos de los distintos contaminantes en el mundo del trabajo.

• Dirección de Salud de Pirque
La Dirección de Salud de Pirque es una corporación municipal, a cargo básicamente de administrar los servicios de salud local y de coordinarse con el municipio para desarrollar la política local de salud.

• Oficina de Control Ambiental y Zoonosis
La Oficina de Control Ambiental y Zoonosis es una repartición municipal, a cargo de controlar y fiscalizar frente al deterioro y contaminación de los componentes ambientales. Recientemente ha sido traspasada a la Dirección de Salud, con lo cual sus funciones se verán re-estructuradas.

c. FDLA

El FDLA se crea en 1992 a partir de un convenio entre el gobierno de Chile y el gobierno de Estados Unidos, donde este último comprometió la devolución de intereses correspondientes por el pago adelantado de la deuda externa chilena, esto a través de la financiación de proyectos medioambientales desarrollados en el país. El recién creado FDLA pasó a depender del Consejo de las Américas, entidad intergubernamental compuesta por representantes del gobierno de Chile y el gobierno de Estados Unidos, que determina los fondos concursables y los proyectos aprobados anualmente.

De modo más específico, el FDLA ha definido como su misión institucional:

• "Financiar proyectos destinados a la promoción del desarrollo sustentable, especialmente aquellos que vinculen el manejo de los recursos naturales y los aspectos de la vida cotidiana relativos a una calidad de vida sana**,** con el desarrollo comunitario local y la sobrevivencia y desarrollo de los niños**;** priorizándose aquellos que beneficien a las personas, familias y comunidades en situación de pobreza. Estos proyectos deben ser ejecutados por Organismos No Gubernamentales (ONGs), que no persiguen fines de lucro y se encuentren relacionados con el trabajo ambiental y el trabajo con la comunidad." y;

• "fortalecer a la Sociedad Civil, apoyando el desarrollo institucional de los ONGs asociados o no al trabajo ambiental, en el entendido que éstas representan uno de los vínculos más cercanos y eficaces para llevar a cabo acciones de protección y desarrollo del medio ambiente, destinadas al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades en situación de pobreza, incorporando plenamente el aporte y contribución de las mismas. Asimismo, entendiendo que la incorporación de la dimensión medioambiental en los ONGs es una contribución al enriquecimiento de su accionar con los sectores populares."

Los proyectos que concursan en las convocatorias del FDLA deben enmarcarse en cinco áreas temáticas preestablecidas que esta entidad promueve como líneas de acción permanentes en los ONGs. En el caso de la experiencia que se documenta, esta se enmarcó en el área "Gestión participativa de las políticas ambientales y monitoreo ambiental a nivel local en contextos rurales como urbanos". También, el FDLA instrumenta el diseño de los proyectos que concursan a partir de un formulario tipo que consulta diversos ítems; estos ítems dejan entrever una lógica de acción específica que promueve esta entidad donde resaltan diversos elementos.

Finalmente, es importante consignar que el FDLA, en coherencia con lo que es su misión institucional, realiza diversas actividades de acompañamiento de los proyectos que financia. En primer término, los equipos de los proyectos participan en una reunión de intercambio de acuerdo al área temática en que se han insertado. En segundo lugar, reciben una visita en terreno, donde se verifica el estado del proyecto y se retroalimenta al equipo ejecutor. Por último, el FDLA les hace llegar en forma permanente información sobre actividades en el tema medioambiental, como charlas, seminarios, lanzamiento de libros, etc.

CONCEPTO Y OPERACIONALIZACIÓN

Como ya se señaló, la experiencia se tradujo en un 'proyecto social' que fue financiado por el FDLA, lo que implicó que tuviera un diseño a priori, con objetivos y metas precisas, que debían ser evaluadas una vez terminado el mismo. De acuerdo a esta situación, presentamos la operacionalización de la experiencia, en primer término, teniendo en cuenta este diseño a priori y los procesos desencadenados bajo la lógica de 'proyecto social' que esta mantuvo. En segundo término, hacemos referencia a aquellos procesos desencadenados más allá de este marco de acción acotado, ya sea porque los actores de la experiencia los valoran o bien porque tienen relevancia desde un punto de vista analítico externo. Por último, ofrecemos la perspectiva de las diversas entidades y actores involucrados en la experiencia.

La experiencia como 'proyecto social'

El primer proyecto financiado por el FDLA contó entre sus objetivos[4]:

- "Reactivar y fortalecer la red epidemiológica para intoxicaciones por plaguicidas a nivel local";

- "Capacitar y adiestrar a los trabajadores agrícolas de la comuna sobre el uso de agroquímicos, los riesgos de intoxicación, las normas de prevención, los tratamientos sugeridos, además de informar sobre sus derechos laborales y previsionales según la legislación vigente";

- "Elaborar un diagnóstico acabado a nivel comunal sobre la tipología predial, uso del suelo, cultivos y antecedentes frutícolas y, en forma especial, detectar el tipo de agroquímicos de mayor uso en la comuna";

- "Sensibilizar a la comunidad en general sobre la temática plaguicidas, contaminación y medioambiente";

- "Elaboración de la manuales y material de apoyo".

La responsabilidad en la ejecución de este primer proyecto fue del ONG Las Alamedas; en tanto, la Dirección de Salud de Pirque, la Oficina de Control Ambiental y Zoonosis municipal y la USO actuaron como organismos asociados, comprometidos en colaborar con éste a través de tareas concretas.

Para concretar los objetivos planteados se llevaron adelante una serie de actividades y procesos, entre los que destacan[5]:

• Sectorización de la comuna, ubicando los predios agrícolas, sus propietarios, tipo de cultivo, uso de agroquímicos, curso de recursos hídricos y caminos. Con esta información se elaboró un mapa que pasó a constituir la 'línea base' desde la cual se han organizado las diversas actividades del primer y segundo proyecto. La comuna quedó dividida en 12 sectores y el primer proyecto cubrió 5 sectores.
Con la sectorización se detectaron 25 especies frutícolas y 80 plagas que las afectan; teniendo en cuenta que un frutal puede estar afectado por 20 plagas. De los 60 productos que se utilizan para combatir las plagas, 20 si no están directamente prohibidos, son de alta peligrosidad para la salud humana. Asimismo, estos 20 productos son los más usados a nivel predial.

• Visita del equipo coordinador a los predios, de manera de verificar *in situ* cómo se manejan los agroquímicos y el conocimiento que tenían los trabajadores al respecto. En general había un mal manejo y un bajo conocimiento.
También, se tomaron muestras a los trabajadores para saber su situación de salud en referencia al uso de los plaguicidas.

• Capacitaciones con los trabajadores, administradores y propietarios de los predios seleccionados; involucrándose un total de 105 personas. Concretamente, se llevó a cabo un taller de 4 días por sector, considerando temas de salud y aspectos laborales. Los contenidos de los talleres fueron ajustados de acuerdo a lo observado en las visitas de terreno y se apoyó con material educativo elaborado *ad hoc*. Los expositores en las diversas sesiones de los talleres eran los representantes de las entidades públicas y el ONG a cargo del proyecto. La convocatoria al taller se realizó a través de los administradores de cada predio, a quienes en forma personalizada se les informó de la visita a terreno y las capacitaciones. En general se considera que hubo buena disposición tanto de

los administradores como de los propietarios ante estas actividades del proyecto, ya que se contó con el aval del municipio, donde el alcalde es también propietario de predio. Como lo señala Claudia Bravo, Directora de salud local:

"(...) en el fondo era un par el que los estaba convocando (...) les hizo ver que no había ninguna mala intención en convocarlos**...** ni de fiscalización..."

En el intertanto que se realizaban las capacitaciones, apareció un convenio entre el Ministerio de Salud y el Ministerio de Agricultura, que otorgó por primera vez en el país el 'carnet del aplicador', en que se respalda la capacitación en el uso y manejo de plaguicidas. De esta manera, los trabajadores capacitados se sometieron a un proceso de evaluación (oral o escrita y práctica) y se entregaron los primeros carnet de aplicadores. De los 105 trabajadores capacitados aprobaron 36, los cuales recibieron su carnet.

• Agilización de los procedimientos de la red epidemiológica a cargo de vigilar y asistir a las personas afectadas por los plaguicidas. Ello a partir de la coordinación permanente de las entidades responsables (servicios de salud locales, USO y SESMA Metropolitano) a través del proyecto; notificación por intoxicación expedita; y adquisición de equipamiento con recursos financieros del proyecto, para realizar exámenes a los trabajadores, que permiten detectar niveles de intoxicación.

• Sensibilización de la comunidad frente al problema de plaguicidas y el problema medioambiental en general, orientándola en la perspectiva de reconversión de la actividad agrícola con los cultivos orgánicos. Específicamente, se indujo a la gente para que no mantuviera la práctica de almacenar plaguicidas en sus casas. En esta línea se realizaron reuniones y capacitaciones con 35 profesores y 631 alumnos de las escuelas situadas en los sectores donde se realizó el primer proyecto.
A nivel de organizaciones comunitarias, también se realizaron actividades de sensibilización, involucrando a grupos de iglesia, juntas de vecinos y centros de padres.

• Monitoreo del agua de escuelas, vertientes y canales, la cual en todos los casos presentó contaminación química.

Actividades complementarias, centradas en difundir la experiencia generada por el proyecto y el establecimiento de nuevos vínculos de colaboración. De estas actividades complementarias destacan:

- El ONG Chiquillán de San José de Maipo ofreció al proyecto la posibilidad de que las escuelas locales se incorporen a circuitos medioambientales educativos que ellos realizan durante las vacaciones de invierno;
- El proyecto fue premiado por el Instituto de Ecología Política;
- Difusión de los resultados del proyecto en diversos eventos como el Congreso de Promoción de la Salud;
- Incorporación del proyecto al catastro de CONAMA.

Patricio Basaure, encargado de la experiencia, considera que las actividades complementarias son parte consustancial del trabajo en redes, estrategia que ellos han intentado potenciar al máximo.

Presentación de nuevos proyectos, por ejemplo:

- Proyecto "Participación ciudadana medioambiental", presentado a un concurso convocado por la CONAMA, a cargo de la Unión Comunal de Juntas de Vecinos, la Oficina de Control Ambiental y Zoonosis y el ONG Las Alamedas;
- Proyecto de reciclaje de residuos sólidos domiciliarios, que está siendo elaborado por el municipio y la Unión Comunal de Juntas de Vecinos;
- Proyecto de acopio y reciclaje de baterías, a cargo del ONG Las Alamedas, SESMA, USO, CONAMA y municipio, para lo cual se han contactado con Kodak, Agfa, Fuji, etc. que distribuyen estos productos en Chile; la idea es poner centros de acopio en los locales de venta de estas distribuidoras e incentivar a las personas que compran pilas y baterías que las devuelvan una vez usadas. Las distribuidoras están interesadas en principio.

Con el segundo proyecto financiado por el FDLA, actualmente en ejecución, en términos generales se espera ampliar la acción del primer proyecto. En términos más específicos se busca[6]:

- Ampliar las actividades del primer proyecto a los demás sectores de la comuna;
- Con las escuelas desarrollar además actividades prácticas de agricultura

orgánica e implementación de brigadas ecológicas**;**
• Capacitar de manera más sistemática a las organizaciones comunitarias, esta vez en coordinación con la Unión Comunal de Juntas de Vecinos y la ampliación de la temática plaguicidas hacia la temática medioambiental**;**
• Involucrar al SESMA en la visita a los predios, desarrollando también actividades de fiscalización**;**
• *Evaluar en terreno la situación de las trabajadoras de* packings***;***
• Capacitar a los funcionarios de los servicios de salud locales en el tema de plaguicidas**;**
• Aplicar nuevos exámenes de salud a los trabajadores capacitados en el primer proyecto y fiscalización de los predios en que se desempeñan**;**
• Fiscalizar la acción de las mutuales en los predios donde tienen trabajadores asegurados, pues están obligadas a hacer asesorías sobre el uso y manejo de plaguicidas.

El ONG Las Alamedas mantiene su rol de ejecutor y la Dirección de Salud de Pirque, la Oficina de Control Ambiental y Zoonosis municipal y la USO del SSMSO su rol asociado, sumándose como asociado el Programa de Medicina del Trabajo del SESMA-Metropolitano.

Otros procesos desencadenados por la experiencia

Entre los procesos desencadenados que no estaban contemplados en el diseño *a priori* de la experiencia, destaca el desarrollo de formas de trabajo conjunto y coordinado entre el ONG y las entidades públicas. Ello fue valorado por la mayoría de los informantes entrevistados.

Desde la perspectiva del ONG Las Alamedas, en un comienzo fue difícil coordinar a las diversas entidades involucradas, ya que habían prácticas y lenguajes muy diversos. Patricio Basaure, encargado de la experiencia, describe la situación inicial en los siguientes términos:

“ONG ‘alternativo’ y los otros [las entidades públicas], ‘cosas administrativas’, ‘normales’, ‘fiscales’. Por lo tanto, un documento en que se convocaba —fíjate bien— ¡nada más se convocaba a los trabajadores al proceso de capacitación!... pero como estaba involucrado el municipio, salud, zoonosis, el USO, tenía que

pasar por los directores de cada una de esas instancias, con la firma y lo que cada uno le iba cambiando al texto. Al final —para que te des cuenta del esfuerzo inicial— era correr con un papel por todos lados y ese papel era transformado [quedando en nada]... y vuelta a empezar."

La estrategia por parte del ONG para superar esta situación, fue la creación de confianza y el trabajo de equipo coordinado entre las diversas personas y entidades participantes. Asimismo, hubo un esfuerzo explícito de que todos los involucrados manejaran la misma información. Concretamente, se estableció un equipo coordinador con representantes de las diversas entidades, el cual se ha reunido periódicamente en los últimos dos años a objeto de discutir, programar y evaluar las actividades de la experiencia. De igual modo, se traspasa a los integrantes de este equipo toda la información en torno a la experiencia, como actas de reunión, informes de evaluación con el FDLA, etc.

Al terminar el primer proyecto FDLA quedó consolidado este equipo coordinador. Ello ha permitido que el segundo proyecto sea abordado a partir de un proceso de planificación estratégica, que les está permitiendo visualizar la acción conjunta en un marco más amplio que el que establece el proyecto puntual en ejecución.

A partir de este trabajo de equipo se han desencadenado otros procesos, en particular para las entidades públicas, las cuales conocieron de mejor forma las funciones que cada una cumple, y visualizaron la duplicidad de funciones que muchas veces mantienen; asimismo, la incorporación de metodologías de trabajo más flexibles y abiertas hacia los ciudadanos.

La experiencia en la perspectiva de las entidades y actores involucrados

Dirección de Salud de Pirque

La dirección de salud local, define su papel en la experiencia como convocante y expositor en las actividades de capacitación con los trabajadores. Asimismo, aplicando el examen médico preventivo a los trabajadores en los servicios asistenciales de salud local; de los 600 exámenes que realizan estos servicios anualmente, 175 se han aplicado a trabajadores de predios.

En el trabajo cotidiano, la experiencia les ha aportado en varias líneas:

- Acceder a una metodología de trabajo menos estructurada a la que están habituadas los funcionarios de las instituciones de salud**;**
- Valorar otras instancias que también intervienen en el campo de la salud**;**
- Abordar una población a la cual no llegaban y que está dentro de su jurisdicción: los trabajadores de predio**;**
- Reconocer la importancia de la protección del medioambiente**;**
- De modo más concreto, diversificar la labor de las matronas, las cuales aplican actualmente el examen médico preventivo. Con ello se ha logrado, por una parte, cambiar la imagen de la matrona como una profesional solo de mujeres y, por otra parte, comenzar a recepcionar consultas espontáneas de hombres en planificación familiar.

Entre las cuestiones que no han podido subsanar en su vínculo con las entidades del nivel central, aunque se coordinan periódicamente con ellas a través de la experiencia, es la necesidad de impulsar mecanismos de fiscalización en terreno. Claudia Bravo, Directora de salud local, señala que cada vez que plantean el problema de quién fiscaliza en terreno, las otras entidades les “devuelven la pelota”, ya que estas insisten en que es el municipio el que debe verificar en terreno las denuncias; no obstante, el municipio o no tiene recursos o no tiene la decisión política para desarrollar la fiscalización, con lo que el problema queda nuevamente en tierra de nadie.

En relación al tema de fiscalización, consideran que prácticamente no lo incorporaron en el primer proyecto, porque las entidades participantes no tenían herramientas para fiscalizar y porque no estaba planteado en el diseño original de este. Del mismo modo, ven difícil vincular la experiencia a la problemática de relaciones laborales, ya que eso pasaría por decisiones políticas previas.

Finalmente, la vinculación con los ciudadanos a través de la experiencia la consideran complicada, ya que al principio fue bastante precaria, pues no había sensibilidad frente al tema de plaguicidas. Una vez realizadas las actividades de capacitación y sensibilización, la gente comenzó a acercarse a las instituciones locales involucradas. Resaltan, en todo caso, que la relación se da en general entre individuos e instituciones, porque las organizaciones prácticamente no

existen a nivel local y la sindicalización entre los trabajadores es nula.

Oficina de Control Ambiental y Zoonosis[8]:
La Oficina de Control Ambiental y Zoonosis concibe su rol en la experiencia como preponderante. Su encargado, Alejandro Elkins, resalta que la preocupación inicial por los efectos que estaban produciendo los plaguicidas en la salud de los trabajadores habría sido de ellos. Más tarde establecerían un vínculo con el SSMSO, con quienes elaboraron y aplicaron un instrumento que les permitió hacer una objetivación de lo que estaba pasando. Asimismo, consideran que han sido:

"(...) el facilitador para que el proyecto se articulara con las organizaciones, con otras instituciones."

El equipo coordinador que se estableció a partir del primer proyecto, lo valoran como una instancia de carácter técnico y de acción, orientado fundamentalmente a la **'vigilancia epidemiológica'**.

Las capacitaciones desarrolladas en el marco de la experiencia y en general las actividades de educación medioambiental que impulsa la Oficina, han hecho aumentar las denuncias medioambientales, no así las por uso de plaguicidas. No obstante, valoran como un éxito de la experiencia, el que no se hallan presentado nuevos casos de intoxicados en la última temporada.

Las capacitaciones también son valoradas en la perspectiva de que evitan conflictos entre actores locales. Al educar a propietarios, administradores y trabajadores sobre el problema de los plaguicidas, se los hace co-responsables frente a dicho problema.

La organización de los trabajadores no la ven como un elemento facilitador en la resolución de conflictos, ni tampoco hay conciencia de que el contexto actual de las relaciones laborales inhibe este tipo de espacios, para la Oficina:

"Los trabajadores están preocupados de mantener sus fuentes de trabajo".

Profesores de escuelas locales[9]

Los profesores de las escuelas locales han participado en la experiencia generalmente porque sienten que ha habido una buena convocatoria y porque los recursos de las escuelas son tan escasos, que cualquier aporte es bienvenido. De manera más particular, en la Escuela de Lo Arcaya señalan que ellos ya tenían un trabajo previo en el tema medioambiental, impulsado por un proyecto a cargo de otro ONG, donde aprendieron a hacer huertos caseros y reciclar residuos orgánicos, lo que les permite comprender mejor los alcances de la experiencia e involucrarse en ella. En tanto, en la Escuela de La Puntilla la experiencia representa una excelente oportunidad para potenciar el proceso de reforma curricular en la que están embarcados desde hace unos meses, con la extensión de la jornada escolar; es más, en el caso de lo que son las horas de 'proyecto' y 'gobierno escolar' es "la" posibilidad que tienen de financiar e implementar estas nuevas actividades curriculares.

Las capacitaciones en las que han participado los profesores son valoradas por éstos, en la perspectiva de que les ha permitido ser conscientes de que una comuna rural como Pirque, que en el sentido común aparece como "sana", tiene serios problemas de contaminación. Como lo indica una educadora de la Escuela de San Juan:

"(...) yo me imaginaba que vivir en Pirque era como estar alejado de la contaminación ... me equivoqué."

Otro profesor de la misma escuela agrega:

"La verdad es que nosotros quedamos bien sorprendidos por las charlas que nos dieron, porque eran cosas que nosotros estábamos inmersos, trabajando hartos años en la comuna y no sabíamos realmente lo que estaba pasando. A contar de ese momento (...) ¡no tomo más agua! (...) Pero más grave que el agua es el problema de los plaguicidas. Aquí al lado fumigan y los niños corren un gran riesgo."

Durante los próximos meses la experiencia va a construir huertos orgánicos en las escuelas, lo que genera muchas expectativas entre los profesores. De hecho, no entienden las capacitaciones sin esta otra actividad práctica, que es para ellos la que en definitiva les permitirá implementar nuevas actividades educativas con los niños.

Por último, los profesores valoran la posibilidad que la experiencia les da de abrirse a la comunidad, por ejemplo, al tener un tema de interés común con los apoderados. Asimismo, les hace patente la necesidad de mejorar el entorno de la escuela y la necesidad de que la gente sea escuchada cuando denuncia una situación que vulnera el medioambiente. No obstante, resaltan que en las capacitaciones quedaron poco claras las instancias y los procedimientos a través de los cuales se puede ejercer una denuncia.

• **USO**[10]

La USO se involucró en la experiencia a través de las visitas de terreno, las capacitaciones a los trabajadores y la formulación del segundo proyecto apoyado por el FDLA. Concretamente, en las visitas de terreno realizaron monitoreo biológico, tomando muestras a los trabajadores capacitados, de manera de saber si tenían algún grado de intoxicación por plaguicidas. En las capacitaciones en tanto, actuaron como expositoras en las sesiones dedicadas a la legislación que da protección frente a los riesgos en el trabajo y en la evaluación (elaboración del instrumento de evaluación y su aplicación) de los trabajadores que recibieron el carnet del aplicador.

Valoran particularmente el haber podido realizar actividades en terreno, lo que no está contemplado dentro de las funciones ordinarias de la USO (las visitas a terreno en materia de salud laboral las debe realizar el SESMA). En concreto estas actividades representan todo un campo de aprendizaje para el equipo de la USO, ya que les ha permitido conocer en su contexto básico a un grupo social muy diferente, como son los trabajadores agrícolas, comprendiendo otra experiencia de vida, otra forma de trabajo y otro leguaje. Las capacitaciones en tanto, las ha obligado a ser más conscientes en la relación con sus usuarios, en este caso, los trabajadores agrícolas; han tenido que situar los saberes propios y los de los “otros” y hacer un esfuerzo por construir un lenguaje y conocimiento común con ellos. También, han cambiado el prisma homogeneizante con que veían a la gente –propio de las instituciones socio-sanitarias- ahora tienen la perspectiva para observar los matices y diferencias que las personas mantienen. Sara Herbage, del equipo de la USO, sintetiza los aprendizajes que les ha dejado la experiencia en los siguientes términos:

"La experiencia nos ha permitido avanzar básicamente (...) en como entregar los contenidos, en como capacitar, en como mirar a la gente, yo creo que ha sido bastante rico. Un poco por lo que yo te decía, porque te das cuenta que, a veces, la gente no necesita que tú le digas unas tremendas ni que verdades, a darles un montón de nombres, a decirles 'aquí la super capa' 'apréndanme a mí', sino que con aspectos sencillos (...) abiertos y más relajados, de ir a ver un poco qué es lo que pasa; o sea, 'yo se esto, pero esto no lo sé'. Y hacer un poco como un conocimiento común, o sea, aunar conocimiento. Y un poco también como plantearme frente a gente que no es igual que yo, que no tiene la misma historia, que no esta inserta en la misma sociedad, que culturalmente –a lo mejor- también es diferente, o sea, desde un punto de vista personal y profesional también me ha puesto alerta, no toda la gente es igual (...) pueden haber matices, diferencias (...) Una apertura de visión, de mente; porque en general las visiones de nuestra formación son como muy cerradas."

En términos de la articulación y coordinación con el ONG, consideran que ha sido fácil para ellas —a diferencia de otras entidades públicas involucradas en la experiencia— porque la USO comparte con Las Alamedas el enfoque de trabajo, de carácter comunitario, participativo y de contacto con la gente.

Para Elba Méndez, jefa de la USO, en el sector salud habría grandes dificultades en trabajar con otros sectores del quehacer público y con la ciudadanía en general. Bajo este contexto, la experiencia involucraría a dicho sector en la generación de redes sociales, ayudándolos a salir del encapsulamiento en el que actualmente se encuentran.

En la esfera de la gestión propia, la experiencia la valoran de tal manera, que ha sido incorporada como un programa más de la Unidad y plaguicidas se ha relevado como una de las áreas temáticas que atraviesa el trabajo cotidiano de la misma.

Políticamente, la experiencia las ha hecho cuestionarse el problema de las mutuales de seguridad, convirtiéndose en "el" tema de la Unidad. En efecto, las USOs tienen capacidad de fiscalización frente al desempeño de las mutuales y la experiencia les ha facilitado asumir, por una parte, este rol fiscalizador y, por otra parte, desarrollar una línea de acción de intercambio con las mutuales, de manera de saber qué están haciendo.

La experiencia también las ha hecho ver la duplicidad de funciones que mantienen con diversas entidades públicas, especialmente con el SESMA, por lo cual están actualmente impulsando un trabajo coordinado con el conjunto de entidades que intervienen en el campo de la salud y el trabajo, de manera de ir explicitando funciones y abordando de manera más eficiente diversas situaciones.

Finalmente, la experiencia directamente no las ha llevado a plantearse el tema de relaciones laborales, porque la mayoría de los trabajadores que participaron en las capacitaciones pertenecían a mutuales y a la USO le corresponde responsabilizarse más bien de aquellos asegurados por el INP. No obstante, en el segundo proyecto apoyado por el FDLA que están ejecutando, pretenden concentrarse en los trabajadores afiliados al INP, que supuestamente tiene una relación laboral más precaria, por lo que piensan podría abrirse el tema laboral, comenzando procesos de fiscalización. En todo caso, la USO tiene actualmente la opción de mantener fuentes de trabajo por sobre aplicar una fiscalización punitiva; sin embargo, están buscando una fórmula de acción que permita mantener la fuente de trabajo, pero también avanzar en la regularización de las relaciones laborales. Este no es un tema resuelto para la USO, más bien se encuentran en un proceso de definición de estrategia, en lo cual la experiencia les aporta con sus aprendizajes.

• Programa de Medicina del Trabajo, SESMA-Metropolitano[11]
El Programa de Medicina del Trabajo se integró recientemente a la experiencia, con el segundo proyecto FDLA y a partir de una invitación de la USO.

La principal motivación para hacerse parte de la experiencia, es que al SESMA se le ha solicitado desde el nivel central hacerse cargo del tema plaguicidas, como un contaminante que provoca problemas serios de salud. Asimismo, porque esta entidad privilegia el trabajo coordinado con municipios y Servicio de Salud. Como la experiencia cumplía con todos estos requisitos, decidieron aprovechar la instancia e iniciar un trabajo más sistemático en torno al tema de plaguicidas.

Valoran especialmente la experiencia, porque les ha aportado una línea base sobre el uso de plaguicidas en zonas rurales, con la que SESMA no contaba, fundamentalmente por falta de recursos. De hecho, el Programa de Medicina del Trabajo ha emprendido paralelamente un trabajo coordinado con el Servicio de

Salud Metropolitano Occidente (SSMO), donde se está aplicando una buena parte del conocimiento adquirido en la experiencia.

También, hacen una valoración de la experiencia en términos de que, a través del trabajo coordinado, se permite que las diferentes entidades públicas que actúan en un mismo ámbito puedan deslindar de mejor manera sus funciones. Asimismo, facilita que la gente tenga mayor claridad frente a cuáles son sus referentes institucionales, responsables de ciertos problemas como el medioambiente y sus impactos en la salud. Ingrid Soto, encargada del Programa aclara que "se está ayudando a precisar los derechos de la gente y a quien demandar".

INNOVACIÓN[12]

De acuerdo a los integrantes del equipo ejecutor, la principal innovación de la experiencia la representa el estilo de trabajo que han logrado desarrollar entre ONG y entidades públicas. Acercar ópticas tan diversas y generar una aproximación común frente al problema de plaguicidas, se percibe como un importante logro.

En efecto, en la experiencia el ONG se ha posicionado como un par con las entidades públicas, una cuestión difícil de lograr. De acuerdo a lo expresado por el propio director de Las Alamedas, la situación actual de financiación de los ONGs, donde están a merced de los fondos estatales, que establecen líneas de acción muy acotadas, ha obligado a muchas de estas entidades a transformarse en ejecutoras de las políticas del Estado; y en el mejor de los casos, algunos han logrado mantener un rol mediador entre Estado y ciudadanos. Tal vez, este posicionamiento de par del ONG se puede explicar por su trayectoria, con un trabajo territorial importante y por el tipo de financiamiento que la experiencia ha tenido; de un fondo orientado específicamente a potenciar la Sociedad Civil y con cierta autonomía del aparato estatal.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

El desarrollo de ciudadanía es la dimensión más débil de la experiencia, ya que ésta se ha centrado básicamente en traspasar conocimientos —a través de las

capacitaciones— a los ciudadanos, en torno a un problema que los afecta individual y colectivamente —el uso masivo de plaguicidas tóxicos—. La generación de espacios de deliberación y de toma de decisiones, en donde se integren directamente los ciudadanos no ha sido un tema en la experiencia. Dichos espacios han estado restringidos al equipo de coordinación, integrado por entidades públicas y el ONG Las Alamedas. Estos resuelven acciones concretas -ya sea bajo una mirada 'técnica' o una mirada de 'intervención social'- donde los ciudadanos son básicamente 'destinatarios'. Esta situación se podría explicar, de algún modo, a partir de la trayectoria y enfoque de las entidades involucradas; pero también desde la precariedad en que se encuentran los trabajadores, donde ni siquiera su ciudadanía básica (reconocimiento de derechos sociales) está asegurada. Muchos de estos trabajadores mantienen relaciones laborales débiles y nula sindicalización, en un contexto socio-cultural 'latifundista'.

En este sentido, se comprende que la experiencia haya estado en una primera etapa centrada en diagnosticar y detener el daño que están experimentando los trabajadores. Para varios de los informantes entrevistados, en todo caso, ya se comienza a vislumbrar la temática laboral y la necesidad de que el Estado regule y fiscalice, cuestiones que constituyen, a nuestro modo de ver, el verdadero telón de fondo de la experiencia.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

La experiencia resalta por como el ONG permeó con su estilo de trabajo, participativo y en redes, las dinámicas más cerradas y compartimentadas de la gestión pública; especialmente en lo que se refiere a las distancias que existen entre el nivel local y el nivel central y —como lo señaló el equipo de la USO— el 'encapsulamiento' histórico de las instituciones de salud. Ello ha implicado que entidades públicas que tienen injerencia en un mismo ámbito, se conozcan, coordinen y elaboren estrategias conjuntas, a lo mejor por primera vez. Asimismo, se abran y dialoguen con los ciudadanos a los que sirven, superando estereotipos y 'distancias sociales'.

Por otra parte, el hecho de que el Estado se haga presente en el contexto cotidiano de la comunidad y los trabajadores, a través de las visitas a terreno y las

capacitaciones, no solo permite a los ciudadanos conocer las funciones de éste, sino también genera 'identidad' con él, cuestión fundamental en lo que es la ampliación de la Sociedad Civil[13], que, de algún modo, media en la relación Estado-ciudadanos.

Finalmente, la pobreza en la que opera la acción estatal deja el espacio abierto a una entidad, como el ONG Las Alamedas, que allega recursos humanos, técnicos y financieros. El ONG ha aportado con un equipo de personas que se dedica específicamente a establecer las redes y coordinaciones entre las entidades públicas y entre las entidades públicas y los ciudadanos, con conocimientos técnicos y equipamiento. Se trataría de una suerte de 'subsidio' de la Sociedad Civil a la gestión pública.

CONCLUSIONES

Consideramos que la experiencia es interesante, en la perspectiva de los cambios que ha generado a nivel de la gestión pública. En el plano investigativo, sería valioso profundizar en los procesos específicos del equipo de coordinación. Asimismo, se podría realizar un estudio comparativo de las relaciones que establecen los ONGs con las entidades públicas y cuales son las variables que cualifican dichas relaciones.

Notas:

1) De acuerdo a información recogida en entrevista con Patricio Basaure, responsable de la experiencia e integrante del ONG Las Alamedas; y entrevista con Alejandro Elkins, Director de la Oficina de Control Ambiental y Zoonosis, Municipalidad de Pirque.

2) En base a información tomada del proyecto "Plaguicidas: sus riesgos potencian la participación comunitaria en Pirque", de acuerdo a Formulario de Presentación de Proyectos, V Concurso Nacional de Proyectos de Medioambiente 1999, Fondo de Las Américas.

3) De acuerdo a información recogida en entrevista con Enrique Ramírez, Director del ONG Las Alamedas.

4) Cuestionario de Profundización, Programa Ciudadanía y Gestión Local, Primer Ciclo de Premiación.

5) De acuerdo a información recogida en entrevista con Patricio Basaure, encargado de la experiencia e integrante del ONG Las Alamedas; y Cuestionario de Profundización, Programa Ciudadanía y Gestión Local, Primer Ciclo de Premiación.

6) En base a información recogida en entrevista con Patricio Basaure, encargado del proyecto e integrante del ONG Las Alamedas; y Proyecto "Plaguicidas: sus riesgos potencian la participación comunitaria en Pirque", de acuerdo a Formulario de Presentación de Proyectos V Concurso Nacional de Proyectos de Medio Ambiente 1999, Fondo de las Américas.

7) De acuerdo a información recogida en entrevista con Claudia Bravo, Directora de la Dirección de Salud de Pirque.

8) De acuerdo a información recogida en entrevista con Alejandro Elkins, Encargado de la Oficina de Control Ambiental y Zoonosis, Municipalidad de Pirque.

9) En base a información recogida en entrevista grupal con el Director y Encargada Técnica de la Escuela de Lo Arcaya; entrevista con profesor de la Escuela de La Puntilla; y entrevista grupal con profesor y educadora de párvulos de la Escuela de San Juan.

10) De acuerdo a información recogida en entrevista con Sara Herbage, integrante del equipo técnico de la USO, SSMSO; y entrevista con Elba Méndez, Jefa del equipo técnico de la USO, SSMSO.

11) De acuerdo a información recogida en entrevista con Ingrid Soto, Jefa del Programa de Medicina del Trabajo, SESMA-Metropolitano.

12) Cuestionario de Profundización, Programa Ciudadanía y Gestión Local, Primer Ciclo de Premiación.

13) Entendemos por Sociedad Civil, a los ciudadanos que han logrado algún grado de articulación u organización.

Uniendo voluntades

Mesa de Concertación Interinstitucional para la Superación de la Pobreza en los Campamentos, Comuna de Cerro Navia, Región Metropolitana

Luis Hidalgo

Resumen Ejecutivo

La Mesa Técnica para la superación de la pobreza de los campamentos de la Comuna de Cerro Navia, se trata de una iniciativa que surge en vistas a coordinar las acciones que realizan tres organismos: La Municipalidad, La ONG Sur profesionales y El Hogar de Cristo, en el campamento El Resbalón de la comuna de Cerro Navia; que luego, en el marco de implementación del Programa Chile Barrio, esta iniciativa se va traducir en una mesa técnica integrada por múltiples organismos públicos, y no gubernamentales, y por representantes de tres campamentos de la comuna. Iniciativa de concertación que se proyecta hacia el futuro como base del diseño e implementación de una política municipal para la superación de la pobreza en el conjunto de los campamentos de la comuna.

Al margen de la muy importante cantidad de acciones referidas a la problemática laboral, social y de vivienda que van a impulsar estas coordinaciones, cabría destacar dos ejes fundamentales que acompañan esta coordinación determinando, parte importante del efecto y que influirán en la gestación de una política municipal para la superación de la

pobreza en los campamentos de la comuna. Estos son el Programa Apoyo a Dirigentes y Organizaciones y la Línea de Sistematización e Investigación implementados por Sur Profesionales.

La conformación de instancias de coordinación entre los distintos organismos públicos, que intervienen en un territorio son un instrumento y un desafío relativamente reciente para la gestión del desarrollo. En este caso, estamos en presencia de una experiencia precursora de estas nuevas concepciones, la que no sólo se anticipa a programas como el señalado Chile Barrio sino que además, desde su perspectiva integral, genera las condiciones para desbordar el alcance de los efectos esperados con el programa público.

En definitiva pudiéramos señalar que el contenido innovativo de esta experiencia permite o potencia la instalación de prácticas nuevas al menos en los siguientes campos:

- En el establecimiento de relaciones más horizontales en la implementación de programas de apoyo a la población de campamentos superando prácticas asistenciales tradicionales consideradas inapropiadas.
- En el establecimiento de instancias permanentes de coordinación surgidas a partir de instituciones que trabajan en un mismo territorio y con preocupaciones similares.
- En la incorporación de metodologías e instrumentos de investigación-acción y de sistematización del quehacer que potencian las acciones emprendidas.
- En su proyección, también de carácter inductivo, en la definición de un Plan Comunal para la Superación de la Pobreza en los Campamentos.

Desde el punto de vista del aporte de esta experiencia a la construcción de una ciudadanía activa en la superación de su situación de pobreza, claramente la que aquí se analiza se trata de una impulsada por un concepto de ciudadano en tanto actor, protagonista y decisor en las materias que afectan y condicionan su situación. Esta opción estratégica se expresa claramente en la incorporación de los representantes de los campamentos, con derecho a voz y voto en la mesa técnica donde se define, planifica, coordina y organiza la intervención

MESA DE CONCERTACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA SUPERACIÓN DE LA POBREZA EN LOS CAMPAMENTOS DE CERRO NAVIA

RESPONSABLE	: Susana Aravena (Sur Profesionales) Lorena Campos (M. de Cerro Navia)
TELEFONOS	: 2642406 / 2361218 2354183 (SUR) 3766800(Municipalidad)
FAX	: 2359091(SUR) 3766880(Municipalidad)
DIRECCION	: José Manuel Infante 85, Providencia (SUR) Av, Del Consistorial 6645, (Municipalidad)
COMUNA	: Cerro Navia
REGION	: Región Metropolitana
MAIL	: surprof@surprofesional.cl

No obstante, desde quienes lideran esta experiencia se entiende también que la construcción de tal protagonismo, en poblaciones tan deterioradas como son las que habitan en campamentos, es el resultado de largos y complejos procesos educativos y de fortalecimiento organizativo, los que en el caso de las poblaciones intervenidas han sido asumidos con destacable profesionalismo y compromiso.

Si bien la construcción de esta ciudadanía activa es un proceso aún en curso y no exento de dificultades, son a juicio del documentador, estos esfuerzos formativos y de apoyo organizacional los que resultan determinantes para explicar el nivel de desarrollo de capacidades para la vida pública apreciados, así como para proyectar su sostenibilidad en el futuro.

Finalmente cabría destacar que la experiencia que aquí se analiza se presenta como una diseñada para abrir espacios de participación deliberante a la comunidad en tanto instancia de participación regular y permanente entre la comunidad, los organismos no gubernamentales de desarrollo y el aparato público, particularmente en el tratamiento de los temas referidos a la consecución de una nueva vivienda.

No obstante, tal como se señaló anteriormente, la construcción de una ciudadanía activa que aproveche y cope estos espacios es una tarea en curso que enfrenta también fuertes restricciones en las lógicas prevalecientes en la acción pública; de ahí que en buena medida la mesa opera también, como una instancia de participación colaborante y propositiva en que la comunidad solamente es consultada respecto de programas que en gran medida vienen preelaborados desde niveles centrales de toma de decisiones, o frente a los cuales se reproducen patrones culturales fuertemente demandantes más que propositivos asentados en la experiencia de la gente de los campamentos.

Al margen de estas apreciaciones referidas a la relación entre el aparato público y la sociedad civil, esta experiencia resulta muy interesante en términos de su impacto respecto de las prácticas tradicionales de coordinación, sea esta a nivel intramunicipal, entre organismos públicos o entre organismos públicos y no gubernamentales, constituyendo a las mesas de coordinación en un instrumento de mejoramiento de la gestión de muy prometedoras perspectivas.

ANTECEDENTES

Antecedentes Comunales

La comuna de Cerro Navia se ubica en la periferia norponiente del Gran Santiago. Definida como una «comuna dormitorio», hasta ahora ha cumplido un rol fundamentalmente habitacional, absorbiendo parte importante del afincamiento de la población de esta área mediante formas de asentamiento espontáneo y desordenado tales como operaciones sitios, campamentos y tomas de terrenos, entre otras. Lo anterior ha dado como resultado una estructura urbana pobre y poco coherente, densamente poblada y a la que se agrega una precaria urbanización.

Según el Censo de 1992, Cerro Navia contaba a esa fecha con un total de 155.735 habitantes y 37.888 hogares. La comuna se encontraba así, entre las que presentaban las mayores concentraciones de habitantes por km2 con una densidad de población de 14.088 hab/km2.

Cerro Navia es una comuna pobre, y constituye un buen ejemplo para caracterizar la concentración territorial que muestra la pobreza en la ciudad de Santiago. De acuerdo a la encuesta Casen 98[1] , alberga 41.562 hogares, algo menos que el 3% de los hogares de la Región Metropolitana. Sin embargo, en ella viven proporcionalmente más pobres e indigentes (22.2% y 4.4%) que en el resto de la región (11.9% y 3.5%). Entre 1996 y 1998 la población en situación de indigencia ha descendido en 2.4%, mientras que la pobreza ha aumentado en un 2.4%.

Para 1998, en términos de ingresos monetarios mensuales del hogar, se observa que mientras para Cerro Navia el promedio asciende a $285.583, para la Región Metropolitana éstos ascienden a $601.592, y en el país a $471.005.La pobreza de esta comuna se expresa en indicadores que grafican bien las inequidades de este país.

Existen en la comuna 16 campamentos con aproximadamente 300 familias que viven en situación de muy precaria urbanización y con ingresos de indigencia. Estos campamentos son asentamientos irregulares en terrenos ocupados ilegalmente. En ellos las familias habitan en deficitarias viviendas de cartón y

madera, sin alcantarillado, y con un sistema de agua y electricidad muy deficiente en condiciones de vida altamente insalubres y peligrosas.

En el contexto recién descrito, se inscribe la experiencia de conformación de una mesa técnica para la superación de la pobreza de los campamentos de la comuna de Cerro Navia. Esta iniciativa tiene sus antecedentes en 1997 cuando la coordinación de acciones entre tres organismos (La Municipalidad, La ONG Sur Profesionales y El Hogar de Cristo) permitió crear un modelo de intervención en el campamento El Resbalón ubicado en esta comuna. Como veremos, a poco andar esta iniciativa se transformará en el asiento de una mesa técnica, que tras la implementación del Programa Chile Barrio, se instalará ahora en tres campamentos de la comuna y articulará a múltiples organismos públicos y no gubernamentales. Como desafío al mediano plazo esta mesa se proponen el diseño e implementación de una política municipal para el desarrollo del conjunto de los campamentos de comuna.

Con el fin de ordenar el relato de la experiencia distinguiremos dos etapas dentro de este proceso de intervención: una primera etapa que denominaremos "Mesa de Coordinación Interistitucional" y, una segunda etapa llamada "Mesa de Concertación para el Desarrollo de los Campamentos de Cerro Navia".

La intervención previa: Mesa de Coordinación Interistitucional

Por parte de la municipalidad los primeros antecedentes de esta experiencia se ubican, a inicios de 1997, en la realización de un diagnóstico y catastro de las familias habitantes de campamentos en la comuna. En este estudio se amplían los aspectos tradicionalmente incorporados en la ficha de caracterización socioeconómica CAS II, incorporando materias referidas a la educación, el ingreso y la estabilidad laboral, con el fin de aproximarse a las una explicación que de cuenta de las razones de la pobreza en éstas familias, para desde allí impulsar soluciones.

En base a estos primeros antecedentes, a inicios del segundo semestre de ese año se incorporarían estudiantes en práctica para trabajar en el campamento El Resbalón, tanto para afinar este primer diagnóstico, como para favorecer la organización de redes entre los vecinos y el municipio en los problemas que

afectaban principalmente al segmento de adultos mayores.

Siendo este campamento el más visible en la comuna, llega también el Hogar de Cristo con su programa "adulto de la calle" implementando un comedor solidario y patrocinando los trabajos voluntarios de estudiantes de enseñanza media que colaboran en la reparación de las viviendas.

En forma paralela la ONG Sur Profesionales establece un convenio con la municipalidad para profundizar en el conocimiento de la pobreza dura y su relación con el mercado laboral. Se realizan 20 historias de familia del Campamento El Resbalón. En ellas se reconstruye la trayectoria laboral de cada uno de sus miembros y los procesos de movilidad social. Desde la información generada por este estudio nacen estrechos lazos de confianza con la comunidad y se comienza un trabajo de apoyo, tanto a la organización como al municipio en los procesos de planificación y gestión municipal. Nace así la Escuela Vecinal y de Participación Ciudadana para el apoyo a dirigentes sociales del campamento; y la Mesa de Coordinación entre las tres instituciones, para coordinar de manera mas eficiente un plan de intervención comunal.

Las tres instituciones asumen, desde principios de 1998, su participación en esta instancia de coordinación y comprometen su permanencia en este campamento[2]. Las instituciones reconocen la imperiosa necesidad de diseñar un modelo de intervención que favorezca el desarrollo participativo de las comunidades en el tiempo y evite la superposición, descordinación y, por ende, el saturamiento de la población y sus organizaciones.

En esta coordinación cada una de las instituciones expone sus programas, animada por la intención de impulsar acciones que no sólo resulten más efectivas, sino con el interés explícito de fomentar un proceso de constitución de ciudadanía e impulsar estrategias que superen la dimensión meramente asistencial.

Se establece entonces un programa de trabajo interinstitucional para el cual se definen los siguientes objetivos

1. Ampliar y apoyar la constitución de ciudadanos a través del fortalecimiento de la participación, articulación y capacidad de propuesta de un proyecto social y económico por parte de los habitantes del campamento El Resbalón.

2. Apoyar iniciativas y acciones que contribuyan al mejoramiento de la inserción laboral y económico productiva de las personas.

3. Formular a partir de la experiencia de El Resbalón, principios básicos para un Plan de desarrollo socioeconómico y de fortalecimiento de la ciudadanía en localidades de extrema pobreza.

En base a estos objetivos la mesa realiza un diseño de su intervención estructurándolo en cuatro líneas de trabajo: social comunitaria, laboral productiva, de vivienda y asistencial. Paralelamente SUR asume la responsabilidad de sistematizar la experiencia dotando a esta instancia de coordinación de elementos de retroalimentación respecto del alcance de su intervención

En el marco de la **línea social comunitaria** SUR implementara una "Escuela Vecinal de Pobladores y Dirigentes" de la que por su relevancia en la proyección de la experiencia nos referiremos en forma separada más adelante.

En la **línea laboral productiva** se realiza entre la municipalidad y Sur un diagnóstico laboral productivo, el que en base a un proceso de planificación participativa con la comunidad se traducirá en un Plan al que se suman otras instituciones como PRODEMU, La Fundación San Pablo y la Fundación Solidaria Trabajo para un Hermano.

En la **línea de vivienda** liderada por la municipalidad, se implementan diversas acciones tales como: información a las organizaciones y a la comunidad respecto del proceso de radicación y obtención de vivienda. Se establece entre la municipalidad y el Hogar de Cristo un plan de estímulo al ahorro en el que ambas instituciones comprometen un aporte de 4 UF respectivamente, para cada una de las familias que completen un monto de 16 UF. De igual manera se apoyan iniciativas colectivas para reunir fondos y se asume el acompañamiento y discusión de esta problemática ante la presencia de familias rezagadas.

En el marco de la **línea de asistencia** impulsada por el Hogar de Cristo se coordina la implementación de un móvil de salud que visita el campamento dos veces al mes. Un programa de apoyo a los niños denominado el "Rincón de los Niños" para lo cual esta institución aporta un local y se mantiene el comedor solidario

para la población de tercera edad. La municipalidad desarrolla acciones de apoyo jurídico para resolver la falta de credenciales y el desconocimiento de la legislación laboral. También se mantienen las campañas de apoyo para el invierno, con el aporte de materiales como maderas, planchas de zinc, ripio, plástico; y, finalmente el apoyo terapéutico a través de talleres de apoyo individual realizado por la asistente social y un psicólogo.

En definitiva esta primera instancia de coordinación resulta exitosa en términos de promover una acción más coordinada en el territorio y, en la capacidad de allegar nuevos recursos y aportes para enfrentar los problemas de la comunidad.

Un elemento central, y que caracteriza a esta experiencia, lo constituye la confianza que se establece entre los actores involucrados, confianza que como ya señalamos tiene sus cimientos en el compromiso por la permanencia y en la empatía entre las personas que representan a cada una de las entidades implicadas. Es necesario destacar también, que se trata de una confianza que se va construyendo a lo largo de la experiencia en la medida en que cada una de las instituciones va desarrollando su capacidad de establecer compromisos y cumplirlos y, también, en la medida en que se enfrenta la tensión provocada por las tan disímiles lógicas de trabajo institucional presente en la mesa.

La incorporación de esta experiencia en un programa como Chile Barrio si bien planteará mayores complejidades a la intervención sin duda aparece en el momento preciso para potenciar la experiencia. De hecho esta primera coordinación tenía fuertes limitaciones respecto a temas asociados a la obtención de la vivienda y al ámbito laboral, que de no haberse inyectado recursos frescos habría enfrentado desafíos difíciles de resolver y que habrían provocado un cierto estancamiento y deterioro en su proyección.

El marco de la experiencia: Programa Chile Barrio[3]

De acuerdo a estudios manejados por el MINVU[4] , hacia 1997 existían más de 500 mil personas que habitaban en 972 asentamientos precarios, localizados en 213 comunas de Chile. De esta cifra 549 eran asentamientos urbanos y 423 rurales y comprometen a un total de 93.457 viviendas. El tamaño y densidad de estos asentamientos se reconoció como muy variable, pudiendo oscilar en un rango entre

20 y 400 viviendas precarias. Sin embargo, se aprecio que en ellos se daba una alta concentración de personas que se encuentran bajo la «línea de pobreza».

Las personas que viven en estos asentamientos precarios presentan importantes carencias materiales (viviendas inadecuadas, ausencia de servicios básicos como alcantarillado, agua potable, luz eléctrica y accesos irregulares); y, al mismo tiempo, precarias estrategias de sobrevivencia que se reflejan en la informalidad e inestabilidad en los puestos de trabajo y marginalidad respecto de las oportunidades que ofrece el país.

En este contexto surge en 1997 el Programa «Chile Barrio» cuyo propósito es contribuir a través de una acción integrada a la superación de la pobreza de los habitantes de asentamientos precarios del país, a través de un mejoramiento sustancial de su situación residencial, de la calidad de su hábitat y de oportunidades de inserción social y laboral.

Para esto busca complementar y coordinar recursos financieros y capacidades técnicas de ministerios y servicios públicos con los del mundo privado, representado por las organizaciones de la sociedad civil y del ámbito empresarial, de modo de ponerlos a disposición de la población que habita en estos asentamientos para concebir proyectos articulados de superación de la pobreza a nivel local.

Integran esta iniciativa los Ministerios de Vivienda y Urbanismo, del Trabajo a través del Servicio Nacional del Empleo, del Interior a través de la Subsecretaría de Desarrollo Regional, de Bienes Nacionales, de Planificación y Cooperación, el Fondo de Solidaridad e Inversión Social, y la Dirección de Presupuestos.

CONCEPTO Y OPERACIONALIZACIÓN

Como ya señalamos la irrupción del programa Chile Barrio va a potenciar fuertemente esta iniciativa. En este punto es necesario destacar la visión y sensibilidad de la alcaldesa de la comuna, quien validando la experiencia llevada adelante en esta primera etapa va a realizar gestiones directas ante el MINVU con el objeto de, por una parte, incorporar a la comuna en la priorización de comunas y poblaciones a ser incorporadas en la primera licitación de este Programa Chile

Barrio; y, por otra, para asegurar que la encargada de administrarlo sea una de las profesionales de la ONG contraparte Sur, que había participado en la gestión del proceso anterior.

Al margen de las acciones referidas a la problemática laboral, social y de vivienda que van a impulsar la nueva coordinación, cabría destacar dos ejes fundamentales en ambas etapas de la experiencia, vale decir, que se desarrollan tanto en la Mesa de Cooperación como en la Mesa de Concertación. Estos son el Programa Apoyo a Dirigentes y Organizaciones; y la Línea de Sistematización e Investigación implementados por Sur Profesionales. Aspectos que por su impacto y su envergadura merecen una referencia especial en las próximas páginas.

En esta nueva etapa, se va a incrementar significativamente el número de componentes pasando a ser integrada por cuatro tipo de participantes: i) actores fundadores, donde destaca la Municipalidad, Sur Profesionales y el Hogar de Cristo; ii) organismos públicos como FOSIS, SENCE, MINVU y PRODEMU que ejecutan programas públicos en el marco del programa Chile Barrio; iii) organismos no gubernamentales (Fundación San Pablo, Sodem, Fundación Solidaria Trabajo para un Hermano), y iv) directivas de los campamentos apoyadas por el programa, es decir, dirigentes del campamentos El Resbalón, El Arenal y Los Conquistadores.

Establecida así esta nueva orgánica y asumiendo la historia recorrida por la mesa preexistente, la nueva coordinación va a establecer un plan de trabajo orientada por un conjunto de objetivos que superan los definidos por el programa Chile Barrio y que más bien dan continuidad y potencian las orientaciones establecidas en la experiencia anterior (Mesa de Coordinación Interinstitucional). Estos son:

1. Ampliar y apoyar la constitución de ciudadanos a través del fortalecimiento de la participación, articulación y capacidad de propuesta de un proyecto social y económico por parte de los habitantes de los campamentos de Cerro Navia.

2. Apoyar iniciativas que contribuyan al mejoramiento de la inserción laboral y económica productiva de las personas.

3. Apoyar la constitución permanente de una mesa de concertación de actores para el diseño, gestión y supervisión de un Programa de acción para la superación de la extrema pobreza de los campamentos de la comuna de Cerro Navia.

4. Formular a partir de la experiencia en el campamento El Resbalón, principios básicos para un plan de desarrollo socioeconómico y de fortalecimiento de la ciudadanía en localidades de extrema pobreza.

En función de estos objetivos, se han podido llevar adelante las siguientes tareas:

Ciudadanía y actoría social: Las directivas y organizaciones de los campamentos (El Campamento el Resbalón, El Arenal y El Conquistador), se integran en la mesa de coordinación y en la ejecución de los programas de trabajo. Participan en sesiones de autodiagnóstico y prediseño de un Plan de acción para el año 99. Los Conquistadores legaliza su organización. Participan en la discusión de un Plan de Acción en conjunto con la mesa técnica que aglutina entidades del Estado central, local e instituciones privadas. Se inicia con las organizaciones una Escuela de Formación Vecinal que forma para la gestión y control del Plan de acción 1999.

Inserción laboral y capacidad Productiva: Una de las conclusiones más claras de la primera etapa de la mesa de concertación señalaba que en términos de inserción laboral y productiva de los más pobres, aún había mucho camino que andar y mucha imaginación y recursos que movilizar. En este sentido, aún cuando existía un cierto proceso en marcha (las mujeres habían comenzado a percibirse como mujeres trabajadoras en un futuro no muy lejano, y la capacitación comienza a ser valorada por todos) aún se requería de instrumentos más precisos en términos del diseño de diagnósticos, habilitación y finalmente, intermediación e inserción laboral. En este sentido un primer producto de esta segunda etapa, es la puesta en marcha de un instrumento, creado estatalmente: “Apoyo a las Iniciativas Personales de Empleo” (AIPE). Este Programa utiliza la metodología de la Historia Laboral de los sujetos y crea perfiles y programas de apoyo individuales. Ante las dificultades para aplicar los instrumentos «tradicionales» de capacitación para el empleo en sectores de pobreza dura, el Servicio Nacional del Empleo decidió crear este programa personalizado que en teoría, permite trabajar detenidamente con cada sujeto. Para el año 1999, sólo se aplicó este instrumento en 30 personas adultas en los 3 campamentos, y en un plazo de 45 días. A pesar de las limitaciones evidentes, se abrió una nueva alternativa de apoyo laboral para estos sectores de extrema pobreza.

Vivienda: El Ministerio de la Vivienda y el Ministerio de Obras Publicas comprometieron la compra de los terrenos y la construcción de las viviendas sociales. Esto significa que a mediados o fines del año 2000 estos tres campamentos podrán tener sus viviendas propias, ya sea por erradicación o radicación en el mismo terreno.

Sistematización y análisis de información: Simultáneamente SUR y el municipio iniciaron la sistematización y análisis de toda la información «dura» (encuestas y fichas sociales) referida a los 16 campamentos de la comuna, en la perspectiva de poder contar con una perspectiva global de la pobreza dura de la comuna y así poder diseñar un instrumento de diagnóstico adecuado y un Plan Comunal de Acción para la Superación de la Pobreza.

En el desarrollo de estas acciones se integran las siguientes contribuciones de los participantes de la mesa y de otras instancias privadas que se vinculan esporádicamente:

Aportes de los distintos integrantes de la mesa de concertación para la superación de la pobreza en los campamentos de la comuna de Cerro Navia

ACTORES FUNDADORES	**Municipio:** • Encuestas de diagnóstico a los habitantes de los campamentos • Asesoría en el ahorro para la vivienda • Apoyo a la intermediación laboral de los habitantes del campamento • Coordinación de la mesa técnica e intermediación con otros actores	**SUR Profesionales:** • Estudio de las familias en situación de extrema pobreza y sus trayectorias laborales; • Propuesta y diseño de la Mesa de concertación de actores (1997/8); • Taller de formación a dirigentes de localidades de extrema pobreza (98/99); • Procesamiento y análisis de las encuestas y fichas del municipio, elaboración de • Informe de diagnóstico sobre los campamentos de la comuna de Cerro Navia; •Elaboración y publicación del Boletín Temas Sociales N° 19, 1998; • Asesoría a la mesa técnica en: elaboración de los perfiles de los campamentos a partir de diagnósticos participativos; • Elaboración del Plan de Acción, diseño de un Plan Comunal para la Superación de la Extrema Pobreza.	**Hogar de Cristo:** • Financiamiento y asesoría al Rincón del Niño • Aporte del Móvil de salud cada dos meses • Colaboración en la conformación del Grupo para el Ahorro de la vivienda.

ONG's	**Fundación Trabajo para un Hermano:** Diagnóstico y asesoría a trabajadores por cuenta propia.	**Instituto Nacional de Capacitación Profesional (INACAP):** Capacitación a 20 hombres en electricidad y redes domiciliarias.			**Fundación San Pablo:** Capacitación a 20 mujeres en corte y confección.
ORGANISMOS PUBLICOS	**Programa Chile Barrio:** • Un profesional jornada completa para coordinar y asesorar la marcha del programa en la comuna y los tres campamentos • Articulación con los ministerios.	**Ministerio de la Vivienda y de Obras Públicas:** Compra de terrenos y construcción de viviendas para 250 familias.	**Fondo de Inversión Social:** US$ 20.000 por campamento para el financiamiento de proyectos definidos por las localidades en colaboración con Organismos No gubernamentales.	**Servicio Nacional del Empleo:** • US$ 1.500 para la ejecución del Programa de Apoyo a las Iniciativas Personales de Empleo (30 personas) •Capacitación en oficio (30 personas).	**Programa de Desarrollo de la Mujer:** • Taller de Formación en desarrollo personal a 20 mujeres • Taller de actualización de conocimiento a 20 personas.
ORG. SOCIALES	**La comunidad (El Resbalón)** • La comunidad organizada logró reunir el 70% de los ahorros para la vivienda. • Tres personas de la directiva lograron gestionar el Rincón del niño aportado por el Hogar de Cristo. • Crearon un boletín bimensual para mantener informada a la comunidad y a la vez servir de nexo con el entorno. • Sin duda su principal aporte es un recurso intangible: participación, gestión e iniciativa.				
SECTOR PRIVADO	• Asociación de empresarios católico US$ 1.000 para completar el ahorro para la vivienda de 9 familias. • Empresa de locomoción colectiva Colón Oriente US$ 1.500 para completar el ahorro para la vivienda de 15 familias que utilizan los terrenos de la empresa (campamento El Arenal) • Empresa del cobre CODELCO US$ 6.000 para capacitación en oficio a 40 personas de campamentos (1% tributario).				

Programa de apoyo a dirigentes y organizaciones: Escuela Vecinal en los Campamentos

Sin duda que en condiciones de extrema pobreza y sobrevivencia, las condiciones para el ejercicio de la ciudadanía se ven fuertemente afectadas. La urgencia por el sustento diario no sólo obligan a estar permanentemente ocupado del presente sino que también inhiben y dificultan la posibilidad de establecer vínculos sociales desde dónde poder imaginar, pensar y gestionar un proyecto de sociedad diferente.

En este sentido, la constitución de ciudadanos es imprescindible y prioritario a cualquier proceso de desarrollo de una comunidad. El solo fortalecimiento de las habilidades laborales y económicas de sus miembros no es suficiente para asegurar procesos de desarrollo perdurables en el tiempo.

Las entrevistas realizadas a la gente de los campamentos, y en especial a sus directivas, hablan de dos fenómenos que van estrechamente vinculados. Por una parte, la tendencia a esperar que los problemas más urgentes que los afectan sean solucionados por "otros"; y dos, una gran desinformación respecto a los canales para la obtención de los recursos necesarios. La desinformación y el aislamiento en que se encuentra el campamento sin duda que en nada contribuye a romper su actitud asistencialista y a menudo desesperanzada.

En este sentido, el apoyo a la organización de la gente así como el fortalecimiento de los vínculos con el entorno social constituyen caminos imprescindibles en este proceso de consolidación de ciudadanía:

- Consolidación de un núcleo directivo que convoque a cada uno de los miembros en función de generar colectivamente una estrategia de acción. Para ello la directiva no sólo requiere ganarse la credibilidad de su gente, sino también ser capaz de proponer a sus pobladores líneas de trabajo con objetivos claros e incentivadores a la participación.
- Fortalecimiento de los canales de articulación e intercambio con el medio externo. La retroalimentación con otras experiencias similares parece imprescindible para abrirse a otras realidades. El sentarse a la mesa con autoridades, instituciones de apoyo y otros actores de la comuna, en especial empresarios, en un diálogo abierto constituye sin duda una necesidad para el proceso de fortalecimiento organizacional

y el mejoramiento de las condiciones económico laborales de su gente.

Las dificultades de comunicación y organización existentes al interior de los campamentos y de éste con su entorno más mediato dan cuenta de lo difícil que es constituirse en ciudadano en condiciones de extrema pobreza. El campamento tiene sin embargo, una larga historia de organización y la presencia de líderes naturales que facilitan que el proceso organizativo no muera, ellos deben ser sin duda quienes lideren este proceso.

En función de éstas se desarrollan acciones de apoyo, las que en la primera etapa se concentran en la incorporación de las directivas de los campamentos en esta propuesta de trabajo colectivo y coordinado para lo cual se promueve la realización de acciones como la reconstitución de la historia del campamento, un diagnóstico y la elaboración de un plan de acción para el año 98 de carácter participativo, la implementación de un taller de apoyo organizacional el cual asume el tema de la comunicación asertiva y la resolución de conflictos, un acompañamiento y análisis de las experiencias organizativas sus dificultades y logros así como en la renovación de directivas y de estatutos, el apoyo en la inscripción legal de la nueva directiva y asesoría permanente en su proceso de planificación y programación, apoyo en la elaboración de boletín y en la exposición de actividades.

Al ampliarse la experiencia de coordinación a una mesa técnica para el Programa Chile Barrio e integrarse dos campamentos más a la iniciativa el programa de apoyo se mantiene asumiendo la realización de nuevas tareas entre las que cabría destacar:

- Apoyo a las directivas en su participación en esta instancia de coordinación;
- Actualización de diagnósticos;
- Diseño participativo de planes de acción y presentación por parte de los dirigentes en la mesa técnica;
- Implementación de una escuela de dirigentes vecinales;
- Asesoría para la programación de actividades; y
- Acompañamiento a las organizaciones del campamento erradicado a la comuna de Maipu.

Un aspecto que sobresale de esta escuela es su enfoque pedagógico, el cual plantea

el elemento participativo y dialógico para el tratamiento de los temas y la continuidad de su trabajo, el mismo que se plantea a través de reuniones periódicas durante periodos muy prolongados de tiempo.

Línea de Investigación y Sistematización

La sistematización de la experiencia que se inicia en el Campamento El Resbalón, se propone reconstituir, comprender e interpretar de manera crítica la lógica de los procesos allí vivido y los factores que han intervenido en dicho proceso. Aún cuando todo ejercicio de sistematización constituye un primer nivel de abstracción y conceptualización, las conclusiones a las que desean llegar son prácticas: en primer lugar, lecciones y aprendizajes para Programas de Acción Social en territorios de extrema pobreza; en segundo lugar, la definición de principios para la formulación de políticas sociales destinadas a sectores de extrema pobreza.

Los objetivos

1. Comprensión más profunda de la experiencia que permita aportar elementos para mejorar la práctica.

2. Compartir con otras prácticas de intervención social las enseñanzas surgidas desde la experiencia.

3. Aportar a la reflexión teórica con conocimientos surgidos de prácticas sociales concretas.

4. Aportar a la reflexión teórica con conocimientos surgidos de prácticas sociales concretas.

Se sistematiza la experiencia del Programa de Apoyo Interinstitucional, en dos niveles complementarios:

- Uno que habla de la aplicación de las cuatro Líneas y la recepción por parte de la comunidad: Línea de Desarrollo Organizacional y Constitución de ciudadanía; Línea laboral, Línea Vivienda, entre otros.
- Otro que enfatiza en la implementación de la propuesta de trabajo interinstitucional, en sus distintos aspectos: principios directrices u orientadores, gestión, coordinación y ejecución de las acciones comprometidas.

Los resultados de esta sistematización nutren las instancias de coordinación y planificación de la intervención, aportando mayor profesionalismo, capacidad de reflexión y proyección de su quehacer. Por otra parte, permiten la incorporación de elementos de metodológicos, como una línea base para la evaluación futura del impacto de estas acciones, de los aprendizajes desarrollados por las historias de vida y el procesamiento de las encuestas CAS II aplicadas en estos territorios.

INNOVACIÓN

La conformación de instancias de coordinación entre los distintos organismos públicos, que intervienen en un territorio son una estrategia y desafío relativamente recientes para la gestión del desarrollo. Estas instancias son explícitamente señaladas como deseables en el marco de concepciones hoy en boga como son las referidas al desarrollo local, la descentralización y la gerencia pública. Tales instancias de coordinación permitirían al menos la posibilidad de evitar duplicaciones de esfuerzos, concertación de recursos y la posibilidad de conciliar voluntades e intereses en la construcción de visiones y planes estratégicos de intervención de mayor alcance.

En esta perspectiva el Programa Chile Barrio destaca dentro de las políticas públicas como una instancia innovadora respecto al tratamiento de poblaciones tan carenciadas como son las que habitan en campamentos, las cuales han solido ser, mas bien, sujeto de políticas asistenciales.

En este caso en particular, estamos en presencia de una experiencia precursora de estas nuevas concepciones, la que no sólo se anticipa a programas como el señalado Chile Barrio sino que además, desde la perspectiva integral con que desarrolla su trabajo, desbordar el alcance de los efectos esperados.

En definitiva pudiéramos señalar que el contenido innovativo de esta experiencia permite o potencia la instalación de prácticas nuevas al menos en los siguientes campos:

- En el establecimiento de relaciones más horizontales en la implementación de programas de apoyo a la población de campamentos superando prácticas asistenciales tradicionales consideradas inapropiadas.

- En el establecimiento de instancias permanentes de coordinación surgidas a partir de instituciones que trabajan en un mismo territorio y con preocupaciones similares.
- En la incorporación de metodologías e instrumentos de investigación-acción y de sistematización del quehacer que potencian las acciones emprendidas.
- En su proyección, también de carácter inductivo, en la definición de un Plan Comunal para la Superación de la Pobreza en los Campamentos.

El establecimiento de relaciones más horizontales en la implementación de programas de apoyo a la población de campamentos

Esta iniciativa apunta a desarrollar cambios culturales en una población tradicionalmente acostumbrada al asistencialismo, en vistas a promover una participación más activa en la constitución de ciudadanos capaces de llevar adelante sus proyectos de desarrollo social, familiar e individual

A nivel de las concepciones orientadoras de la acción:
Esta concepción innovativa aparece explícita particularmente en la ONG Sur y en el departamento de vivienda de la Municipalidad de Cerro Navia que son las dos instituciones que lideran la experiencia.

En el caso de la ONG, esta orientación nace de su carácter de organismo no gubernamental, como facilitador de procesos de desarrollo y cambio social y no como mero ejecutor de políticas públicas. En el caso de la dependencia municipal, parte de la constatación de la insuficiencia y deficiencia de las prácticas tradicionales de otorgamiento de alimentos, colchonetas, fonolas, etc. Se constata que estas constituyen parches que favorecen la reproducción del círculo vicioso de la pobreza y el fortalecimiento de una población cada vez más experta en exponer su precariedad con el objeto de obtener dádivas, subsidios o donaciones.

Desde esta perspectiva el concepto innovativo se traduce tanto en las nuevas prácticas que se instalan en la gestión de planes y programas con los campamentos, como en los resultados que se van generando.

A nivel de las prácticas:
Se establece una sola instancia para el diseño y organización de la intervención,

(la mesa técnica), en la que interactúan los organismos técnicos y los representantes de la comunidad. Se contribuye así a superar la experiencia preexistente, donde algunos miembros de la comunidad deambulaban en distintas instancias e instituciones demandando algún socorro frente a sus problemas y donde otros sufrían su situación aislados y distantes de la acción pública o no gubernamental.

Se establecen prácticas de intervención inspiradas en el esfuerzo y desarrollo personal y colectivo, como son el estímulo al ahorro para la vivienda, los programas de capacitación laboral, programas de formación de líderes vecinales y programas de apoyo a la organización.

A nivel de los resultados:
Se aprecian cuatro logros significativos en el establecimiento de relaciones más horizontales para la implementación de programas de apoyo a la población de campamentos. Estos son:

- La conformación, en los campamentos intervenidos, de un tejido de organizaciones representativas (comités del campamento) y laborales productivas (talleres de capacitación) y de una base de dirigentes sociales capacitados para asumir la representación de los intereses de su comunidad.
- La instalación de una mesa técnica en la que la comunidad organizada puede participar para la definición de las acciones a ser emprendidas en su territorio.
- El establecimiento de redes y contactos entre los dirigentes de las organizaciones sociales y autoridades públicas, encargados de dependencias estatales y funcionarios de organismos no gubernamentales. Vínculos que permiten ampliar el capital social de estas organizaciones.
- El establecimiento de contactos entre organizaciones de distintos campamentos, lo que contribuye a compartir experiencias, perspectivas y capacidad propositiva entre comunidades que comparten problemáticas similares.

El establecimiento de instancias permanentes de coordinación

Como ya señaláramos, la experiencia de coordinación interinstitucional en el trabajo con los campamentos se anticipa, en este caso, al surgimiento del programa Chile Barrio, generando las condiciones para una implementación exitosa, aunque no por ello exenta de limitaciones y dificultades.

La gestación de coordinaciones desde la experiencia y la confianza:
Se trata, en este sentido de una iniciativa innovadora en cuanto se plantea el surgimiento de una coordinación desde la experiencia concreta de trabajo de personas e instituciones con una amplia experiencia e importante arraigo en la comuna y no desde imposiciones externas o centrales.

Es este un factor relevante, por cuanto la construcción de alianzas demanda la existencia de confianzas y éstas surgen no necesariamente de definiciones institucionales sino del reconocimiento de la calidad del aporte del otro y de la fortaleza de su compromiso, factores que en el caso del trabajo con poblaciones de extrema pobreza se juegan en el terreno y en las empatías o simpatías personales.

La alianza entre la Municipalidad y Sur Profesionales, que surge desde una primera etapa de implementación, constituye en este sentido un núcleo duro fundamental para proyectar la efectividad que va a tener esta instancia con la incorporación del programa Chile Barrio.

La innovación en las prácticas municipales de gestión y coordinación:
La implementación de ambas mesas como una experiencia claramente precursora e innovativa en la cultura institucional del municipio, genera, en este caso, las condiciones para una intervención más efectiva y eficiente con la población.

Ocurre que en instituciones fuertemente verticalizadas, departamentalizadas y burocratizadas como son los municipios, la coordinación entre dependencias pertenecientes a distintas direcciones se realiza a través de un conjunto de instrumentos como son oficios, partes y memorándums. Estos canalizados a través de los conductos regulares se traducen normalmente en una tramitación engorrosa y lenta que dificulta una coordinación más expedita. Por el contrario, no es poco común que operen lógicas corporativistas entre direcciones, las que entraban los procesos, confunden a la comunidad y restan coherencia a la intervención.

En este caso, la participación de representantes de distintas direcciones en la mesa técnica (Obras, SECPAL, Desarrollo Comunitario, Gabinete) aparece claramente como una práctica innovadora que favorece una coordinación expedita para el tratamiento de un problema concreto como es la situación que afecta a los pobladores de los campamentos.

Otro tanto ocurre respecto de la coordinación entre distintos organismos del estado (FOSIS, SENCE, PRODEMU), que participan en esta instancia favoreciendo el desarrollo de una nueva cultura funcionaria, menos burocrática —en el sentido peyorativo del término— y más propensa a la articulación de esfuerzos y la toma de decisiones concertada.

Incorporación de metodologías e instrumentos de investigación-acción y de sistematización del quehacer

En el plano de la innovación tecnológica o metodológica, cabría destacar el aporte que hace, particularmente la ONG Sur, a la profesionalización de la intervención social en beneficio de la comunidad y del municipio.

La línea de trabajo en investigación-acción y de sistematización impulsada en forma rigurosa y creativa por esta institución permite dotar a la práctica de intervención de un conjunto de instrumentos que la potencian. Entre estos destaca el procesamiento de los datos de las fichas CAS II y la Casen 98; la elaboración de un diagnóstico de las poblaciones de la comuna; la realización de estudios cualitativos sobre las historias de vida de los pobladores de campamentos; la confección de una línea base para una evaluación del impacto de la intervención; la sistematización de las escuelas vecinales y la evaluación de la mesa técnica, entre otras.

Estos aportes proyectan la intervención desde un punto de vista práctico en la formulación de un Plan, de carácter comunal, para enfrentar la superación de la pobreza de los campamentos y desde un punto de vista teórico, apunta a la reflexión y el conocimiento sobre la pobreza y los pobres**,** sus mecanismos de sobrevivencia y el desarrollo de sus capacidades.

Definición de un Plan Comunal para la Superación de la Pobreza en los Campamentos

Finalmente es necesario mencionar en el plano de las innovaciones, el surgimiento de un Plan Comunal de desarrollo para los Campamentos de la Comuna. Este Plan surge del diagnóstico acabado sobre el conjunto de los campamentos de la comuna.; el establecimiento de acuerdos con el Ministerio de Vivienda para la

construcción de dos conjuntos de viviendas básicas, que permitirían la erradicación de todas las viviendas que ocupan actualmente campamentos en la comuna; y del interés por parte del municipio de proyectar esta experiencia de articulación más allá de la continuidad del Programa Chile Barrio.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Desde el punto de vista del aporte de esta experiencia a la construcción de una ciudadanía activa en el campo de la superación de la pobreza, claramente la que aquí se analiza se trata de una iniciativa impulsada por un concepto de ciudadano en tanto actor, protagonista y decisor en las materias que afectan y condicionan su situación. Esta opción estratégica se expresa enfáticamente, en la incorporación de los representantes de los campamentos, con derecho a voz y voto en la mesa técnica donde se define, planifica, coordina y organiza la intervención.

No obstante, desde quienes lideran esta experiencia se entiende también que la construcción de tal protagonismo, en poblaciones tan deterioradas como las de éstos campamentos, es el resultado de largos y complejos procesos educativos y de fortalecimiento organizativo, los que en el caso de las poblaciones intervenidas han sido asumidos con destacable profesionalismo y compromiso.

Si bien la construcción de esta ciudadanía activa es un proceso aún en curso y no exento de dificultades, son estos esfuerzos formativos y de apoyo organizacional los que resultan determinantes para explicar el nivel de desarrollo de capacidades para la vida pública que en esta iniciativa sobresalen y que constituyen elementos claves para proyectar su sostenibilidad en el futuro.

Acorde con esta apreciación se exponen aquí los elementos que aparecen como más relevantes para identificar y dimensionar el aporte que esta experiencia realiza en el fortalecimiento de la ciudadanía:

El concepto de ciudadano que orienta la acción

Como ya señalaramos anteriormente, ésta se trata de una experiencia inspirada o guiada por una intencionalidad de promover la construcción de sujetos activos

en la solución de los problemas que les afectan. Tal declaración, cobra especial relevancia y se torna en un verdadero desafío en una población tan carenciada como la de éstos campamentos.

Los antecedentes recabados, particularmente en las historias de vidas, dan cuenta de la presencia de distintas trayectorias de vida y laborales en las que coexisten lógicas de autodesarrollo –en las menos- pero también de abandono y desesperanza ante la evidencia que la movilidad y la integración social no se alcanzan a pesar del esfuerzo y el trabajo.

La promesa de la casa —o más bien departamento— propia constituye una de las esperanzas más recurrentes de los pobladores frente a los programas sociales como el analizado. Es este componente el que permite activar energías personales y colectivas que estaban dormidas o que se canalizaban hacia estrategias de sobrevivencia de baja intensidad.

En este sentido es el elemento de recuperar la confianza, el que moviliza a la comunidad, la estimula a ahorrar, a participar en talleres y tal vez lo que es más importante, a permitirse soñar. Sin este componente de promesa, tal vez serían mucho más pobres los resultados, más difícil superar la anomia, la desmotivación y el abandono de sí mismo. Tal vez serían inútiles los esfuerzos de estas instituciones por más bien intencionados que estos fueran.

Sin embargo, desde la perspectiva de esta intervención la erradicación no es concebida sólo como la obtención de una vivienda, sino también como la culminación de un proceso de desarrollo impulsado desde dos ejes que se complementan y refuerzan: la constitución de ciudadanos y el mejoramiento de la calidad de vida a través del apoyo a la inserción laboral y productiva. Las acciones propuestas se enmarcan por tanto en esta doble perspectiva (constitución de ciudadanía y mejoramiento de la inserción laboral) siendo la erradicación el fin último dentro de este proceso de mayor duración.

El desarrollo de capacidades para la vida pública

No obstante, si bien son las aspiraciones las que movilizan las energías personales y colectivas, es evidente —o debiera serlo—, que se requiere de un conjunto de

actitudes, competencias y recursos para una participación efectiva en la resolución social de los problemas.

La participación de representantes de la comunidad en mesas técnicas con funcionarios de gobierno y organismos profesionales plantean en este sentido un conjunto de desafíos, los que son suplidos en parte por las cualidades de liderazgo que tienen algunos dirigentes.

En estas instancias se manejan lenguajes que resultan excluyentes y muchas veces se hacen presentes juicios y prejuicios que entraban una verdadera relación horizontal. De ahí que resulte un componente clave de esta experiencia el trabajo de formación, capacitación asesoría y acompañamiento organizacional realizado por la ONG Sur, tanto para potenciar a las organizaciones en la resolución de conflictos entre sus integrantes; para planificar y organizar sus proyectos; como para la formación de sus dirigentes y el apoyo en su participación en la mesa.

En relación a este aspecto, cabe destacar que el apoyo se lleva adelante como un proceso de mediano y largo plazo. No es un curso breve el que genera movilización de voluntades sino un proceso largo y complejo en el que se construyen confianzas y se generan prácticas de trabajo colectivo.

La sostenibilidad de esta experiencia

La sostenibilidad de esta experiencia aparece fundamentalmente cimentada en su aporte a la constitución de procesos asociativos y en el incremento del capital social de estas organizaciones.

En este sentido un factor muy valioso es que la postulación y traslado a nuevas viviendas se realiza en forma colectiva disminuyendo el desarraigo que significa el cambio de entorno, por más precario que este haya sido. Un segundo factor importante lo constituye el trabajo en el ámbito del apoyo organizacional, el que permite dotar de bases organizativas a estas comunidades, a fin que puedan plantearse nuevos desafíos como el mejoramiento de sus viviendas y de su calidad de vida en las nuevas instalaciones.

Por último la participación en las mesas técnicas y el aprendizaje desarrollado en ellas, dota a los dirigentes y a las organizaciones de contactos y redes que pueden utilizarse en el futuro[5].

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

Esta experiencia se presenta como una iniciativa diseñada para abrir espacios de participación deliberante en la comunidad, en tanto instancia de participación regular y permanente entre ésta, los organismos no gubernamentales de desarrollo y el aparato público, particularmente en el tratamiento de los temas referidos a la consecución de una nueva vivienda.

No obstante, tal como se señaló anteriormente la construcción de una ciudadanía activa que aproveche y cope estos espacios es una tarea en curso, que enfrenta también fuertes restricciones en las lógicas prevalecientes en la acción pública, de ahí que en buena medida la mesa opera también como una instancia de participación colaborante y propositiva donde la comunidad solamente es consultada respecto de programas que en gran medida vienen preelaborados desde niveles centrales de toma de decisiones o frente a los cuales se reproducen patrones culturales fuertemente demandantes más que propositivos, patrones por cierto, asentados en la experiencia de la gente de los campamentos

Al margen de estas apreciaciones referidas a la relación entre el aparato público y la sociedad civil, esta experiencia resulta muy interesante en términos de su impacto respecto de las prácticas tradicionales de coordinación, sea esta a nivel intramunicipal, entre organismos públicos o entre organismos no gubernamentales, constituyendo, a las mesas de coordinación, en un instrumento de mejoramiento de la gestión de muy prometedoras perspectivas.

En función de estas apreciaciones se plantean en el presente acápite, tres temáticas centrales para la comprensión de los vínculos, que en esta experiencia se dan, entre la sociedad civil y la gestión pública.

La mesa técnica como una instancia de participación deliberante, colaborante y/o propositiva de la comunidad

Como señalamos, la mesa técnica esta planteada como una instancia de participación horizontal en la que participan pobladores, funcionarios municipales organismos del estado y organismos no gubernamentales con asiento en la comuna.

Desde este punto de vista se promueve una participación de la comunidad en la toma de decisiones sobre aspectos que la involucran, como son la obtención de nuevas viviendas, la realización de programas de fomento productivo y capacitación laboral y la implementación de programas de asistencia social.

No obstante, la participación plena opera en un marco de restricciones. Algunas son de carácter externo a las organizaciones y sus dirigentes, tal es el caso del metraje de los departamentos, la duración de los programas y los recursos a ser transferidos en los programas de asistencia. Otros se desprenden de la presencia de una cultura de la sobrevivencia asentada en los campamentos que los lleva a recurrir a la demanda por subsidios antes que el propio esfuerzo.

Entre estos límites, la participación de la comunidad adquiere en algunas ocasiones rasgos deliberantes, como por ejemplo mediante la determinación de las temáticas de los cursos y las prioridades de asistencia social establecidas en diagnósticos participativos. En otros casos adquieren carácter propositivo como por ejemplo frente a la posibilidad de que la municipalidad o el Serviu adquiera los terrenos donde están localizados los campamentos para instalar ahí las nuevas viviendas. Por último, también se observa claramente que en otros sirve para plantear demandas de subsidios como ocurre para la disminución o condonación de deudas pendientes por los servicios de agua potable.

Frente a esto cabría plantear la importancia de la mesa como una instancia de diálogo y aprendizaje mutuo, tanto para la comunidad como para el sector público. Los primeros experimentan su participación en esta mesa como una escuela de ciudadanía, los segundos reciben de ella una retroalimentación directa respecto de la pertinencia de sus programas y de las necesidades de descentralización, flexibilidad y adecuación.

Entre estos actores destaca el rol que cumplen los organismos no gubernamentales, particularmente aquellos que realizan programas de apoyo organizativo y labores de investigación acción gracias a recursos propios o de la cooperación internacional. Son ellos, componentes fundamentales en las tareas de mediación que permiten hacer significativas las experiencias y acompañar a las organizaciones en su proceso participativo y, por otra parte, son ellos quienes, a partir de la sistematización de la experiencia, generan propuestas que permiten actualizar la política pública; hacer visible las problemáticas presentes y sus causas profundas; y generar aprendizajes validos para la intervención.

El impacto de la mesa técnica en la gestión pública

Por otra parte y tal como se ha señalado, cabe destacar la implementación de mesas técnicas como instrumento que permite hacer más efectiva la intervención de las agencias estatales al reducir los costos de transacción en la toma de decisiones coordinada.

Estas instancias permiten superar las rigideces establecidas por los mecanismos burocráticos tradicionales, hacer la intervención más coherente, construir afinidades y contactos entre encargados de problemáticas similares o relacionadas y construir propuestas colectivas, tanto entre distintos departamentos de una misma institución, como es en el caso municipal, como entre organismos distintos que comparten territorios y preocupaciones afines, como es el caso de FOSIS, SENCE, PRODEMU entre otros.

CONCLUSIONES

Resultando evidente lo positiva y exitosa de esta intervención y sus proyecciones en términos de ampliar su cobertura al conjunto de campamentos de la comuna y otras que lo demandan y necesitan, aparece a juicio del documentador un conjunto de elementos que constituyen restricciones a su proyección.

Tensiones o dificultades

Esta experiencia no aparece desprovista de limitantes y dificultades, aspecto inevitable en un proceso tan complejo. Al respecto cabe mencionar:

• La resistencia de los pobladores, que al principio ubican a los agentes que intervienen en una sola categoría "alguien de quien pueden obtener algo o que han prometido algo y no lo han cumplido". Entre una masa de ofertas asistenciales no distinguen a quienes forman parte de una institución u otra.

• Problemas de coordinación por los distintos niveles de flexibilidad que tiene los programas que ejecutan las distintas instituciones, en términos de la duración de sus programas o sus criterios de focalización.

• Distintas concepciones del trabajo y la relación entre pobladores e instituciones, algunas más asistencialistas otras más burocráticas, otras más políticas. Esto se verifica en el rechazo o aceptación por parte de las instituciones a la tendencia histórica de los pobladores del uso del concepto del "tío", con quien tienden a denominar a los profesionales como si se tratara de un jardín infantil y no una relación horizontal entre personas que desarrollan aportes diferentes.

• El doble rol técnico y político de las agencias estatales, particularmente del municipio en que la dinámica de la acción ineludiblemente se ve afectada por factores como son elecciones municipales o pugnas políticas entre alcaldes y concejales.

• La debilidad del rol controlador y de las organizaciones de los campamentos al interior de la mesa técnica, por la fuerza que tiene las prácticas y experiencias asistenciales.

• La falta de permanencia y continuidad de los integrantes de la mesa lo que lleva a discontinuar los procesos planificados.

• Las exigencias de organismos que licitan programas hacia los que ejecutan generando una presión por realizar lo que esta comprometido en los proyectos y no incorporar las adecuaciones que aparecen relevantes.

Fortalezas y factores claves de la intervención

Al margen de estas restricciones, la experiencia presenta un conjunto superior de fortalezas que se presentan como factores claves para promover este tipo de iniciativas:

Integralidad de la intervención:
La extrema pobreza aparece como una situación sumamente compleja en la que se conjugan condiciones estructurales del sistema socioeconómico y carencias o deprivaciones que por su permanencia en el tiempo, promueven un serio deterioro de las capacidades de quienes la sufren. Estamos en este caso, en una intervención en la que se asumen aspectos terapéuticos, asistenciales, jurídicos que buscan responder a requerimientos urgentes por parte de esta comunidad; aspectos sociolaborales y productivos que, desde el reconocimiento del perfil y la historia laboral de los individuos, buscan patrocinar estrategias de inserción laboral y económico-productiva; aspectos vinculados a resolver los problemas de vivienda, condiciones ambientales en que viven y desenvuelven su vida cotidiana; y aspectos socioorganizativos que buscan fortalecer su capital social y habilitarlos para una participación ciudadana más activa. Sin duda que esta estrategia presenta complejidades para la articulación de esfuerzos de múltiples entidades llamadas a contribuir a los esfuerzos de la propia comunidad; pero también, resulta indudable que la complejidad de los problemas enfrentados así lo amerita.

Perspectiva de mediano y largo plazo de la intervención:
Enfrentamos también una problemática que demanda una intervención consistente de mediano y largo plazo. Este concepto temporal no hace referencia a la postergación de estos problemas en la esperanza que se resuelvan por algún tipo de chorreo, sino más bien a la necesidad de adecuar los tipos de intervención, programas, e instrumentos públicos a una intervención más intensiva, de mayores compromisos en términos de recursos metodologías y proyectos.

Los programas tradicionales acotados a números restringidos de horas no son capaces de resolver problemas de fondo como los que aquí aparecen tratados, por el contrario apreciamos en este caso una intervención que se sostiene consistentemente por un periodo de dos años y medio y se proyecta optimistamente al futuro. Estas extensiones temporales aparecen indispensables para restablecer

capacidades de participación y autodesarrollo que han sido fuertemente deterioradas, así como también, para restablecer confianzas y desarrollar capacidades de trabajo compartido entre la sociedad civil y el aparato público.

Concepción de investigación acción participativa:
En este aspecto cabría destacar el papel de mediación que cumple la ONG Sur, quien a través del doble rol de apoyo organizativo a la comunidad y de asesoría a la municipalidad en la conducción de la mesa técnica, hace significativo y proyectivo para ambos agentes o actores la participación en esta coordinación.

Por un lado, acompaña a la comunidad en su proceso organizativo y deliberante en la mesa, facilita los procesos de toma de decisiones participativas y enriquece su capital social. Se trata sin duda de un proceso de investigación-acción en que la práctica aparece como la fuente de aprendizajes, no sólo desde el punto de vista de la experiencia que ganan quienes participan de ella, sino también del proceso de elaboración que se realiza colectivamente y que se traduce en planes, posiciones y propuestas.

Por otra, acompaña a la municipalidad y la apoya constituyendo el núcleo duro de la mesa de concertación, pero también toma distancia para traducir la experiencia en conocimiento sobre la realidad que se está enfrentando y para generar propuesta de planes más ambiciosos.

En ambos casos contribuye a generar conocimientos que resultan no solo útiles para el tipo de acciones que se implementan, sino sobre todo para transformar las prácticas y la cultura de quienes las implementan.

Anexo

Objetivos del Programa "Chile Barrio"

Objetivo General

Contribuir a la superación de la pobreza de los habitantes de asentamientos precarios del país a través de un mejoramiento sustancial de su situación residencial, de la calidad de su hábitat y de sus oportunidades de inserción social y laboral.

Objetivos Específicos

a) Desarrollo Comunitario e Inserción Social

- Fortalecer la organización y la participación comunitaria, de modo de asegurar su protagonismo en el diseño e implementación de los planes y proyectos que los impliquen y de los cuales participen.
- Dejar capacidades radicadas en las comunidades de los Asentamientos Precarios intervenidos para que éstas queden en condiciones para formular y ejecutar iniciativas propias y puedan acceder a los beneficios (servicios y/o programas) de las redes públicas y privadas, en un horizonte temporal mayor a la intervención del Programa Chile-Barrio propiamente tal.

b) Habilitación Laboral y Productiva

- Mejorar las oportunidades de generación de ingresos a través de acciones de capacitación laboral ligadas a alternativas de empleo y de autoempleo.

c) Mejoramiento de la Vivienda y del Barrio

- Facilitar el acceso a la vivienda y/o a los servicios básicos asociados (agua potable, alcantarillado, electrificación).
- Mejorar la calidad del entorno, y el acceso al equipamiento comunitario y servicios urbanos.
- Resolver la situación de inseguridad jurídica de los asentamientos precarios a través de la regularización predial.

d) Apoyo al Fortalecimiento institucional en torno a Programas de Superación de Pobreza

- Generar una modalidad de intervención intersectorial, descentralizada y participativa que permita una adecuada articulación de esfuerzos entre los distintos sectores y niveles (gubemamentales y privados).
- Contribuir al proceso de descentralización del país, potenciando las facultades de los Gobiernos Regionales y Municipios en la asignación de recursos públicos en forma coherente con sus ejesde desarrollo estratégico.
- Dejar capacidad instalada en los gobiernos regionales y municipios para que puedan enfrentar programas que tengan como finalidad resolver problemas de pobreza.

Notas:

1) Fuente: MIDEPLAN, Departamento de Información Social, Encuesta Casen 1998.

2) La permanencia es en estas poblaciones altamente valorada por cuanto en alguna medida están acostumbrados a ser exhibidos como pobres, circulando mucha gente lo que tras generar expectativas que no se cumplen, redundan en mayores niveles de frustración y perdida de confianza en los agentes externos.

3) Para mayor información ver el Anexo que muestra los objetivos del Programa.

4) Catastro de Campamentos y Asentamientos Precarios elaborado por el Instituto de la Vivienda (Facultad de Arquitectura de la Universidad de Chile), por encargo del Ministerio de la Vivienda y Urbanismo (MINVU) y el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS).

5) Estas apreciaciones se constataron por el documentador en el caso de una de las poblaciones (El Arenal) que se había trasladado a unos condominios en Maipu donde se reproducen los liderazgos del campamento ahora como encargados de blocks para el adelanto de la comunidad y en la realización de contactos con el nuevo municipio y el Serviu para la resolución de nuevas problemáticas.

Desde el trabajo personal a la participación ciudadana de las mujeres

Programa Género y Violencia Doméstica, Comuna de La Florida, Región Metropolitana.

Delia Martínez

Resumen Ejecutivo

La Corporación DOMOS desarrolla programas sociales con mujeres y familias de sectores populares en el campo de la salud mental y educación preventiva, desde 1984, y apunta a la promoción y desarrollo de las mujeres, de manera que se reconozcan como personas con derechos, ciudadanas activas en la resolución de sus problemas, cualquiera sea el ámbito en que se desenvuelven.

El Programa Género y Violencia Doméstica surge en respuesta a demandas de atención efectuadas por mujeres participantes en los talleres de DOMOS, en relación a sus vivencias de violencia intrafamiliar. A esto se suma la necesidad de abordar el problema de una manera integral incorporando la perspectiva de género y el posicionamiento del tema a nivel del gobierno local.

Con una metodología integral, que se implementa a partir de cuatro líneas de acción, el Programa busca:

- Contribuir al desarrollo local, mediante la implementación de un conjunto de actividades curativas y preventivas, destinadas al enfrentamiento de la violencia intrafamiliar que afecta a un importante porcentaje de la población de la comuna de la Florida.
- Sensibilizar, educar y generar conciencia en la población sobre los efectos que tiene la violencia en las personas, las familias y la convivencia social y, su vinculación con los derechos humanos, la democracia y el desarrollo del país.
- Promover la participación social de las mujeres a partir del enfrentamiento de problemas de violencia intrafamiliar, estimulando la interlocución en los espacios locales existentes y la creación de nuevos canales de participación comunitaria.
- Validar un modelo de intervención que sea susceptible de ser replicado —según su contexto— en otras comunas de la región y el país.

El programa se desataca por desarrollar estrategias innovadoras que apuntan al fortalecimiento de la ciudadanía y la generación de vínculos y articulaciones, no sólo entre la sociedad civil, sino también con representantes del Estado, en especial, aquellos insertos en el espacio local. Al respecto busca situar a la mujer como protagonista de sus propios cambios; apoyándolas de manera integral en un espacio centralizado; vinculando la terapia psicológica con la participación ciudadana; y, generando alianzas estratégicas con otros organismos que se desenvuelven en el espacio local y nacional.

Estas estrategias innovadoras de acción, desarrolladas para incidir en el tema de la violencia intrafamiliar, han contribuido al fortalecimiento de la ciudadanía, promoviendo el reconocimiento de derechos y entregando instrumentos de acción a las mujeres que participan en el Programa. Asimismo ha contribuido a instalar el tema en la escena pública, tanto local como nacional y ha generado valiosos conocimiento respecto a los distintos aspectos involucrados en la violencia intrafamiliar y a las posibles propuestas de acción.

Por otra parte, los vínculos establecidos con el Estado, constituyen un desafío que el programa ha abordado de manera flexible y a través de múltiples estrategias, aunque se reconoce aún la necesidad de profundizar y generar nuevas respuestas

CORPORACIÓN DE DESARROLLO DE LA MUJER DOMOS

RESPONSABLE : Luz Rioseco
TELEFONOS : 2814801 / 2813801
2354183 (SUR)
FAX : 2813801
DIRECCION : Rojas Magallanes 477
La Florida
COMUNA : La Florida
REGION : Región Metropolitana
MAIL : domos@ctcinternet,cl

en este ámbito. Se destaca la relación con la Municipalidad de la Florida, entidad que no sólo ha incorporado la violencia intrafamiliar en su agenda y su accionar político, sino que también ha promovido y financiado* este Programa.

En el corto plazo se proyecta la intensificación de la línea de estudio e investigación, así como también el desarrollo de un programa de Participación y Ciudadanía. Por otra parte, se espera generar nuevas estrategias de vinculación y coordinación con áreas claves del quehacer municipal, como son Salud y Educación; responder a las necesidad creciente en atención terapéutica e integrar otros usuarios como son los hombres agresores; definir estrategias de financiamiento y proyecciones del Programa acorde con los logros y la evolución del trabajo; así como mantener, fortalecer y desarrollar vínculos con aliados estratégicos al interior de la comuna.

ANTECEDENTES

Antecedentes comunales relevantes a la problemática de la violencia intrafamiliar

La comuna de La Florida, ubicada al sur-oriente de la Región Metropolitana y colindante con las comunas de Puente Alto, Macul, Peñalolen, La Granja y La Pintana, tiene una extensión de 7.350 hectáreas, que corresponden a 73,5 Km, en las cuales coexisten proporcionalmente zonas rurales y zonas urbanas. Esta última ha aumentado de manera vertiginosa y ha significado una expansión equivalente a 80 veces en 40 años.

La composición por edad y sexo muestra que el 52% de la población de la comuna, es femenina. En cuanto a aspectos demográficos la población alcanza a los 327. 410 habitantes (Censo 1992). En los últimos 30 años la comuna ha tenido un crecimiento explosivo, siendo la población infantil una de las más numerosas (31.1%) llegando incluso a superar el promedio nacional (29,4%) y el regional (27,1%).

Población por sexo y grupos etáreos[1]

0 – 14 años		15 - 29 años		30 - 59 años		60 y más		TOTAL
H	M	H	M	H	M	H	M	
51.661	49.902	41.557	44.983	55.677	63.143	7.869	12.573	327.410
31%		26%		36%		6%		100%

Indicadores sobre el nivel socioeconómico de la población en la comuna muestran que 4.200 familias viven en condición de pobreza, y que alrededor de 20.123 personas viven en situación de extrema pobreza.

En relación al nivel de actividad se aprecia una proporción significativa de población económicamente no activa, que contempla a los grupos entre 0 y 15 años, y el que agrupa a los de 65 y más, insertos en la actividad educacional o en actividades domésticas no remuneradas. La población económicamente activa está representada por 120.049 personas (54%), las que se distribuyen dispersamente en diferentes actividades, concentrándose altos porcentajes en las categorías empleados, mecánicos y operarios de máquinas y personas no calificadas.

Síntesis de las acciones desplegadas por el gobierno local en el tema.

El Municipio de La Florida es uno de los pioneros en nuestro país en abordar en sus programas sociales la violencia intrafamiliar. Desde 1991 ha enfrentado esta problemática a través del Programa Municipal de la Mujer. A través de un convenio con la Corporación DOMOS, brinda asistencia a mujeres que viven maltrato en sus hogares, entregando atención en primera acogida y orientación legal en violencia intrafamiliar.

En 1997, define una política de externalización de servicios especiales en el ámbito psicosocial, bajo la lógica de que en una gestión moderna el gobierno local no requiere asumir dentro de sus programas sociales, la oferta directa de servicios especializados para abordar problemas específicos de la población. Es por ello, que vía convenio contrata servicios transfiriendo recursos a instituciones privadas que cuenten con los requerimientos técnicos,

profesionales, materiales y metodológicos para realizar intervenciones en y con la comunidad.

Es así que en 1998, se firma un convenio entre el Municipio de La Florida y la Corporación DOMOS para brindar atención secundaria a mujeres que viven episodios de violencia intrafamiliar. Este convenio incluye servicios de atención evaluación en riesgo, refugio en tránsito y atención psicológica individual y grupal.

Paralelamente, desde mediados del año 1996, DOMOS y el Programa Municipal de la Mujer inician un trabajo bilateral para crear la Red de Acción Comunal Contra la Violencia Intrafamiliar.

Antecedentes del Programa

El Programa "Género y Violencia Doméstica", lo desarrolla la ONG DOMOS, entidad que desde 1984 viene implementando programas sociales con mujeres y familias de sectores populares en el campo de la salud mental y la educación preventiva. Su trabajo se ha centrado en la vida cotidiana de las mujeres, favoreciendo el desarrollo de su identidad e incentivando la autonomía y el protagonismo personal, desde una perspectiva de género que conjuga lo individual y lo social dentro de una propuesta de cambio sociocultural.

En 1992, como resultado de los Talleres de Desarrollo Personal, aparece en forma recurrente la problemática de violencia intrafamiliar, en especial la que viven las mujeres; tal situación deja en evidencia una necesidad de intervenir en este ámbito. A partir de un financiamiento de la Embajada de Canadá, se hicieron, desde una perspectiva educativa – preventiva, talleres en esta materia.

Durante el primer año muchas mujeres de los talleres fueron derivadas al Programa de Atención Psicológica Individual que también funcionaba en DOMOS. A raíz de la creciente demanda, así como del convencimiento del equipo respecto de la necesidad de profundizar más en el tema y de asegurar un mayor impacto de las acciones realizadas, comienza a implementarse este programa que combina estrategias preventivas y curativas en la atención de mujeres.

En 1996, con la instalación de DOMOS en La Florida, el Programa inició su

diseño actual, incorporando el trabajo de coordinación, redes y alianzas, como una estrategia indispensable de desarrollar en el ámbito local; especialmente para el abordaje de la violencia doméstica, en el cual intervienen distintos servicios y actores locales. Paralelamente, se inició la gestión de financiamiento que permitió, recién en 1998, contar con un equipo base para las líneas centrales del Programa.

El Programa se financia con recursos públicos y privados provenientes del Municipio de La Florida, del Banco Interamericano de Desarrollo, además de la propia institución con fondos de la cooperación internacional NOVIB (Holanda), y constituye una experiencia interesante y poco común en nuestro país.

CONCEPTO Y OPERALIZACIÓN

Objetivos:

Los objetivos bajos los que se orienta el Programa son:

- Contribuir al desarrollo local, mediante la implementación de un conjunto de actividades curativas y preventivas, destinadas al enfrentamiento de la violencia intrafamiliar que afecta a un importante porcentaje de la población de la comuna de La Florida.

- Sensibilizar, educar y generar conciencia en la población sobre los efectos que tiene la violencia en la persona, la familia y la convivencia social y, su vinculación con los derechos humanos, la democracia y el desarrollo del país.

- Promover la participación social de las mujeres a partir del enfrentamiento de problemas de violencia intrafamiliar, estimulando la interlocución en los espacios locales existentes y la creación de nuevos canales de participación comunitaria.

- Validar un modelo de intervención que sea susceptible de ser replicado— según su contexto— en otras comunas de la región y el país.

Metodología de Intervención: en búsqueda de alianzas estratégicas.

En relación con estos objetivos, el Programa no se puede desvincular de lo que ha sido la trayectoria institucional, ni tampoco de lo que son hoy día las estrategias que aborda la institución en su conjunto. Dentro de este marco, el Programa asume desde su gestación un trabajo hacia la comunidad local en busca de alianzas estratégicas. Estos esfuerzos han dado como resultado una mayor vinculación y un protagonismo real de esta iniciativa dentro del espacio local.

Es importante recalcar que el convenio logrado con el gobierno local se remite a la atención de mujeres en esta línea. Sin embargo, el modelo de DOMOS supera la atención de mujeres y desarrolla un modelo integral para enfrentar esta problemática social en el espacio local. Su integralidad se manifiesta en diversas acciones preventivas y en la coordinación con otros actores de la comuna, lo que contribuye a enriquecer el bagaje de respuestas que las mujeres adquieren para poner fin a las situaciones de violencia instalada en su relación de pareja y recuperando de este modo, su salud física y psicológica.

Para ello desarrolla cuatro líneas de acción, que son:

Línea de Atención Directa
Incluye un conjunto de servicios destinados a brindar atención especializada a mujeres que se encuentran viviendo violencia doméstica, con el objeto desarrollar y/o potenciar los recursos personales de las mujeres para detener la violencia y salir de las relaciones de abuso, siendo un aspecto central el fortalecimiento de su identidad personal y la generación de conciencia acerca de sus derechos. Un eje transversal es la orientación social y derivación a los servicios públicos, para la resolución de problemas sociales que coartan la salida de las mujeres de relaciones de maltrato. Los servicios que brinda en esta materia son: Atención de Evaluación en Riesgo / Primer Apoyo; Atención Psicológica; Atención Legal; Refugio en Tránsito.

Educación Preventiva
Esta línea apunta a sensibilizar a las mujeres, hombres, comunidad en general, organizaciones e instituciones sobre las relaciones generadas al interior de la familia y los efectos devastadores de la violencia. Al mismo tiempo, se encamina hacia la toma de conciencia sobre la necesidad de promover estilos de vida saludables en la

familia y relaciones interpersonales orientando hacia conductas basadas en el respeto de los derechos humanos, el buen trato y la convivencia pacífica en todos los ámbitos. Las actividades que se realizan en esta área son: Módulos Educativos (charlas, talleres); Capacitación y Formación de agentes intermedios; Campañas Educativas.

Difusión y Redes

A través de esta línea se diseña y elabora el material educativo empleado en las actividades y se establecen los vínculos y alianzas con otras organizaciones locales y regionales que constituyen la base tanto del trabajo en red como de iniciativas de cabildeo. Las actividades que incluye esta línea son: elaboración de material educativo y trabajo en redes (Red Local, Red Chilena contra la Violencia Doméstica y Sexual, Comisión Proyecto de Ley de Tribunales de Familia).

Investigación y Publicaciones

Esta línea está destinada a la generación de conocimiento desde la práctica del Programa, buscando aportar a la profundización y construcción teórica en la temática y a la sistematización de modelos metodológicos y de intervención replicables a nivel local. Se trabaja en dos ejes centrales: diseño y validación de metodologías de intervención y, en la sistematización y, publicación de la experiencia.

Uno de los logros más significativos alcanzados en el trabajo, dice relación con el factor preventivo y de sanidad para la convivencia familiar y la formación de los hijos e hijas. Cuando una mujer supera situaciones de maltrato, no sólo se recupera ella sino que también su núcleo familiar, el cual va mejorando su calidad de vida. Es importante enfatizar que la violencia conyugal no afecta exclusivamente a la parejas sino que el daño se extiende a todos los integrantes del grupo familiar, en especial a hijos e hijas víctimas también del maltrato, sea porque lo viven en forma directa o porque presencian la violencia del padre hacia la madre, dejando secuelas profundas en los/as niños. A través de las mujeres atendidas en el Programa se logró mejorar, en 1999, las condiciones de vida de 307 familias de sectores de escasos recursos de la comuna de La Florida.

Por otra parte, la línea de Educación Preventiva que en 1999 alcanzó una cobertura de 4.272 personas, se implementó a través de un conjunto de actividades orientadas a la promoción de los Derechos Humanos y de valores de convivencia saludable destinadas a prevenir la violencia en la familia, difundiendo estilos de relaciones

respetuosas, de resolución pacífica de conflictos a nivel de pareja como en la crianza y educación de niños y niñas.

Entre estos destacan las acciones destinadas a la capacitación de agentes intermedios, logrando mayor cobertura y alcance los cursos de entrenamiento, "Orientadores en Primer Apoyo de Violencia Intrafamiliar" y entre los cuales se encuentran dos cursos para 40 funcionarios de carabineros de la comuna. Aunque no se tienen indicadores sobre el mejoramiento del trato de estos funcionarios hacia las mujeres que presentan denuncias, sí se puede constatar por la propia experiencia de las mujeres agredidas que llegan a DOMOS, que hay un cambio positivo en la calidad de la atención por parte de carabineros. Este aspecto es especialmente relevante, ya que se trata de uno de los ámbitos en donde se ejerce comúnmente una victimización secundaria a las mujeres denunciantes. Sin embargo, aún cuando estas capacitaciones se han realizado en coordinación con carabineros, esta institución no ha destinado fondos para su desarrollo, por ello actualmente se busca hacer efectivo un convenio con fondos que permitan mantener esta iniciativa a futuro. Asimismo se avanza en la relación con personal de justicia con los cuales se espera llegar a concretizar capacitaciones.

Cabe destacar el convenio logrado con el Área de Menores de la Municipalidad de La Florida y el acuerdo con el Sindicato de Trabajadores de la Educación de La Florida, a través de los cuales se han realizado charlas, módulos educativos, talleres y cursos de capacitación a 453 funcionarias/os y apoderadas/os de jardines infantiles y colegios de la comuna. En este punto es necesario señalar que hasta ahora se han desarrollado vínculos con el Área de Menores, pero se espera ampliar el espectro de intervención a otras áreas de la Corporación Educacional, para lo cual es necesario desarrollar estrategias específicas y, de mediano y largo plazo, que permitan colocar el tema también a nivel de colegios municipalizados. La Corporación Educacional ha estado abocada fundamentalmente a la compleja implementación de la Reforma Educativa, sin embargo, se espera en el corto plazo fortalecer los vínculos con esta entidad y con ello incorporar la temática de la violencia intrafamiliar en las acciones que se implementarán a futuro, debido a la importancia y proyección que adquiere el fenómeno a nivel infantil y juvenil.

En cuanto a la línea de Difusión y Redes el rol que ha tenido el Programa en la formación de la Red Comunal Contra la Violencia Intrafamiliar es fundamental para comprender el estado en que se encuentra la iniciativa en relación al logro

de sus objetivos. En 1996 DOMOS y el Programa Municipal de la Mujer inician un trabajo bilateral para crear la Red de Acción Comunal Contra la Violencia Intrafamiliar, con el propósito de contar con un referente local amplio, constituido por organizaciones públicas y privadas de la comuna que aborden en sus programas o servicios la prevención y atención de personas afectadas por esta situación. La Red Local se ha mantenido en el tiempo gracias a la voluntad política de sus integrantes, que reconocen el beneficio que reporta este referente, ya que permite optimizar recursos, fortalecer la complementariedad en las intervenciones, mejorar las derivaciones, contar con un espacio de reflexión para quienes realizan el trabajo directo con la población afectada y desarrollar acciones de sensibilización con la comunidad. A tres años de su creación, la Red ha probado ser una estrategia válida para enfrentar este problema social desde una óptica colectiva e interdisciplinaria.

Hasta ahora el trabajo de esta Red se ha abocado a fortalecer los lazos internos, profundizando en la temática y generando espacios de difusión hacia la comunidad; sin embargo, aunque ha logrado establecerse como un referente temático, aún no ha logrado mantener un diálogo directo y fluido con las autoridades locales que le permita tener derecho a voto en las determinaciones que le conciernen como espacio representativo amplio dentro de la comuna. Algunas de las dificultades que enfrenta la Red son: el problema financiero para poder abordar acciones de posicionamiento a nivel local y nacional; el cambio de algunos funcionarios, lo que impide la mantención y permanencia del grupo en cuanto a individuos, y la incoherencia de algunos directivos que sin poner vallas explícitas a la asistencia de sus funcionarios a las actividades de la Red, no las incentivan.

En el mismo ámbito, el Programa integra la Red Chilena contra la Violencia Doméstica y Sexual, instancia donde realiza funciones de coordinación y representación como son la asistencia a reuniones de la Comisión Nacional Interministerial de Prevención de Violencia Intrafamiliar, donde se coordinan iniciativas del sector público para avanzar en el abordaje del problema, constituyéndose como un espacio propicio para el seguimiento de las políticas sociales en la materia. Asimismo se ha apoyado a Parlamentarias de la Comisión de Familia de la Cámara de Diputados, especialmente en lo que dice relación con el procedimientos de funcionarios de carabineros frente a hechos de violencia intrafamiliar.

El Programa, en conjunto con la Corporación la Morada, constituyó una comisión jurídica para la elaboración de propuestas e indicadores al Proyecto de Ley de Tribunales de Familia, actualmente en tramitación en la Cámara de Diputados. Las indicaciones se vinculan a la modificación de la Ley 19. 325 logrando desde la experiencia directa en atención de las mujeres, influir en la formulación de leyes que efectivamente constituyan un avance en la superación de la inequidad entre los géneros.

De igual manera, el Programa participó en una comisión interdisciplinaria integrada por ONGs de mujeres, académicas/os y juristas para analizar y proponer indicaciones al Proyecto de Ley de Delitos Sexuales, publicada en el Diario Oficial en junio de 1999, cuerpo legal al que actualmente se hace seguimiento respecto de su aplicación.

Durante el último año también se coordinan acciones con Tribunales Civiles, especialmente en la operatoria para la coordinación de casos, y la generación de alianzas para realizar intervenciones complementarias a nivel jurídico como de salud mental con las mujeres afectadas, acordando a su vez, estrategias comunes para que los agresores cumplieran con los pactos de avenimiento y sanciones de los tribunales. Con la Oficina de Violencia Intrafamiliar de la Corte de Apelaciones de Santiago, la vinculación fue en forma regular para la atención de mujeres y la recepción de denuncias.

A continuación se presenta un cuadro síntesis del año 1999, que muestra los niveles de intervención y las actividades comprendidas, de manera de tener un panorama más global de las acciones realizadas y de la población beneficiada.

Niveles de Intervención	**Nº de Actividades**	**Cobertura(*)**
Difusión y entrega de información a la comunidad (campañas territoriales)	2	3.300
Sensibilización y Generación de Conciencia (Módulos educativos, charlas, talleres y seminarios)	24	892
Capacitación y formación de agentes intermedios (cursos, jornadas de análisis y talleres formativos)	18	367

(*) expresado en número de personas.

Se esperaba para el año 1999, en la línea preventiva, realizar 31 acciones y atender a 2.890 personas, sin embargo, los logros superan con creces las metas, ya que se realizaron un total de 44 acciones y se dio cobertura a 4.559 personas.

En el último período (enero-diciembre de 1999), se constata una ampliación de los campos de acción hacia otros contextos en que también se ejerce violencia, como es el ámbito de la educación básica y preescolar, y se profundiza en las respuestas hacia las necesidades más urgentes de las mujeres, como es el convenio con la Pastoral Social; el que permite contar con un Refugio en tránsito para mujeres agredidas y sus hijos. Por otra parte, se proyecta para el 2000 una ampliación de los beneficiarios, por lo que se prevee generar espacios terapéutico para los agresores. Estas acciones que son parte de un desarrollo y profundización del Programa ahonda el carácter integral y multidimensional de esta iniciativa.

INNOVACIÓN

El Programa Género y Violencia Doméstica implementado por la ONG DOMOS, se destaca por desarrollar innovaciones exitosas en intervenciones sobre violencia intrafamiliar. Entre ellas sobresalen:

La mujer como protagonista de sus propios cambios

Se aprecia una innovación importante en el ámbito del trabajo terapéutico, donde las mujeres son protagonistas de sus propios cambios. La intencionalidad de este trabajo se orienta a fomentar e incentivar el desarrollo de la identidad, la proactividad y la capacidad de autonomía de las mujeres, respetando sus ritmos, opciones, avances y retrocesos. Sustancial al modelo de intervención es la explicitación de que las personas son responsables de sus actos y decisiones, vale decir, personas con recursos personales y con capacidad para sobreponerse a las dificultades y problemas. En tal sentido, es central la desvictimización de las mujeres, para pasar a una actitud responsable y de autocuidado. Durante este proceso terapéutico, las mujeres deciden los pasos y las opciones más adecuadas a su situación con el acompañamiento de las profesionales del equipo, de lo cual se desprende una gran flexibilidad en el tipo de intervención implementada y un respecto profundo por las opciones personales de las involucradas.

La articulación entre desarrollo personal y participación ciudadana

El proceso por el cual pasan las mujeres en el desarrollo del Programa y por la naturaleza misma de la intervención, las hace ser muy conscientes del problema social de la violencia. Aunque inicialmente todo proceso personal, mientras más cerca se encuentra de las situaciones traumáticas que se han debido enfrentar, menos capacidad se tiene para asumir una perspectiva social. Sin embargo, para muchas de las mujeres que han logrado superar esta primera etapa, la necesidad de asumir acciones hacia la comunidad resulta natural. Este paso entre la terapia centrada en un desarrollo personal y la participación ciudadana constituye uno de los desafíos innovadores que propicia el Programa.

El conocimiento de sus derechos, la recuperación de la salud mental y la amplitud de horizontes posibilitó que un 20% de las mujeres, una vez terminado su proceso personal en 1999, asumieran una participación activa en acciones de sensibilización relacionadas con la violencia intrafamiliar. Con este propósito se han planeado actividades específicas para mujeres que ya han pasado por el programa, pero sigue constituyendo un desafío generar otras modalidades que permitan acoger y potenciar la gran fuerza de cambio que vive en ellas. Se trata de responder así a la necesidad expresada a través de una frase recurrente de estas mujeres: “No quiero irme del DOMOS y quiero que otras/os se den cuenta del problema”.

Apoyo integral centralizado

Contar con la posibilidad de acceder a los servicios especializados en lo terapéutico y lo legal, recibiendo además orientación en una misma institución, favorece la adhesión de las mujeres al proceso de cambio. En tal sentido, se aprecia que las múltiples intervenciones realizadas a través de las tres líneas de acción que implementa el Programa, se retroalimentan unas con otras y permiten generar un campo multidiciplinario, el que constituye un soporte para las mujeres y para la comunidad en su conjunto, dejando en evidencia el carácter innovador de esta experiencia que aborda una metodología integral, interdisciplinaria y centralizada en un espacio físico.

Alianzas estratégicas. El trabajo en red contra la violencia intrafamiliar

Este es otro de los elementos innovadores que caracterizan a esta experiencia. Al respecto, se podría hablar de cuatro tipos de alianzas estratégicas implementadas por el Programa que responden a diversas necesidades que se desprenden de su quehacer.

En primer lugar destacan las alianzas que permiten generar espacios de encuentro, reflexión e implementación de acciones comunes, como es el caso de la Red Local y la Red Nacional contra la Violencia Intrafamiliar. También se aprecian aquellas que buscan fortalecer los lazos con instituciones en la perspectiva de implementar acciones educativas que estimulen la incorporación de la perspectiva de género en sus estrategias de intervención, como es la relación que se establece con la Prefectura de Santiago Cordillera, Area de Menores de la COMUDEF, Sindicato de Trabajadores de la Educación de la comuna y otros. Por otra parte, están las que buscan potenciar y acrecentar las propias acciones emprendidas por el programa a través de la complementariedad con otras instituciones, como es el caso de la Vicaría Episcopal de la Zona Oriente, para la implementación de refugio para mujeres agredidas; o con el Area de Mujeres de la Municipalidad de la Florida, para la derivación de casos. Y finalmente, las que buscan generar impacto en las políticas públicas relacionadas con la violencia intrafamiliar, como son las alianzas con parlamentarias/os.

Estas alianzas constituye un eje central para el Programa. Sin embargo, este trabajo también se proyecta a nivel nacional, tanto en la coordinación de iniciativas gubernamentales, la asociatividad con actores claves, como en la legislación de materias que afectan la vida de las mujeres y la familia. La capacidad del Programa para vincular el trabajo directo con las mujeres, con agentes intermedios y el desarrollo de políticas públicas, es otro elemento innovador de esta inniciativa.

La implementación de este Programa ha generado múltiples inquietudes, muchas de ellas, se plantean hoy como desafíos inmediatos para el mejoramiento de la intervención. Conviene citarlos en este documento porque constituyen ideas innovadoras que permiten dar continuidad a este Programa, al respecto destacan:

Intensificación de la Línea de Estudio e Investigación

En el corto plazo se plantea intensificar la línea de estudio e investigación. Se constata que no sólo es útil y necesario cubrir la demanda de servicios de atención – prevención en violencia intrafamiliar, sino que también rescatar la evaluación positiva de las mujeres y de la comunidad al trabajo que desarrolla el Programa. Asimismo, es necesario enfatizar en otras líneas de acción, que potenciándose entre sí permitan mejorar la intervención En este sentido se requiere privilegiar la línea de Estudio e Investigación para contribuir con la experiencia del Programa a la generación de conocimiento en este ámbito. Como proyecciones de esta línea se plantea por ejemplo, la necesidad de generar un estudio que de cuenta de la situación de violencia que enfrenta la comuna, ya que hasta el momento sólo se cuenta con datos sobre el número de denuncias realizadas.

Generación del Programa de Participación y Ciudadanía

Como parte de la institución se pretende desarrollar a partir de este año un Programa de Participación y Ciudadanía, que enfrente este ámbito del trabajo de manera específica. Hasta el momento estos contenidos constituían una línea transversal, sin embargo por la dimensión que adquiere el tema en la realidad nacional y comunal y, por la propia evolución institucional se considera la necesidad de crear un programa específico, que se aboque a generar recursos, a crear modalidades de intervención, a apoyar las iniciativas ya existentes en la comuna y propiciar nuevos espacios de participación para las mujeres.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Como se ha visto, los desafíos innovadores que caracterizan a esta experiencia guardan relación con el desarrollo de protagonismo de las mujeres, que no sólo permitan resolver problemas del ámbito privado, como lo es la violencia intrafamiliar, sino también incidir en el ámbito publico, instalando el fenómeno dentro del marco de acción político – social en distintos niveles y a diferentes actores del espectro nacional.

Sin necesidad de reiterar lo dicho en acápites anteriores, interesa en esta parte mostrar dos estrategias centrales que han permitido que esta institución avance, con pasos certeros, en el largo camino del fortalecimiento de la ciudadanía.

Terapia y Ciudadanía. Una articulación para el reconocimiento de derechos y la participación ciudadana

En una primera instancia el Programa enfrenta el tema de la ciudadanía en el marco de la problemática de la violencia doméstica. Lo hace tanto por el reconocimiento de las mujeres, de lo que son sus derechos, (enfatizando en ellos como parte de sus necesidades concretas), como por la búsqueda de estrategias que permitan ejercerlos. Por lo tanto, se trata de acercar el concepto de derechos ciudadanos a través de la práctica cotidiana de las mujeres, asumiéndolos desde una perspectiva de género.

Como se ha mencionado, un aspecto innovador de esta iniciativa es aquel que trata de la vinculación entre el trabajo terapéutico personal y el ejercicio de prácticas participativas, como producto del convencimiento y la convicción de las mujeres usuarias respecto a la necesidad de hacer conciencia en el entorno social de esta situación. Esto constituye un gran potencial que el Programa está dispuesto a asumir a través de la búsqueda de espacios de participación, que respetando las características específicas de las mujeres, les permita proyectarse hacia su comunidad en un trabajo de promoción participativa.

La violencia Doméstica en el escenario público local

Por otra parte, la búsqueda de alianzas, la concreción de convenios con diversos actores locales y el reconocimiento logrado a partir del trabajo que se realiza a través del Programa, constituyen, indiscutiblemente, un logro en la visibilización del problema a nivel local.

Asimismo, la participación en iniciativas gubernamentales y la asociatividad con actores claves nacionales, demuestra la capacidad del Programa para aportar en las políticas públicas, logrando a través de la sistematización permanente de la intervención, vincular el trabajo directo con las mujeres, con agentes intermedios e instituciones del ámbito nacional. Este trabajo de sistematización,

constituye una fuente de conocimiento que, por un lado, encarna el problema y por otro, logra reflexionar sobre él, generando aprendizaje y un saber que efectivamente aporta al quehacer de otros ámbitos de la vida nacional.

En cuanto a la relación que se establece con el aparato público central destaca el caminar hacia dos direcciones; por una lado se aprecia una estrecha relación con el poder legislativo y por otro, una insuficiente relación con el poder ejecutivo. Respecto a las acciones abordadas por el Programa hacia el poder legislativo, se evidencia una línea transversal de alianzas que se ligan a los temas de género. Esta línea está representada por parlamentarias de la Concertación con representación en comisiones de trabajo claves para incidir en la problemática de la violencia intrafamiliar (como por ejemplo Comisión de Familia). Sin embargo, se constata que estas alianzas no tienen los mismos efectos en cuanto al aparato central de gobierno, donde se perciben mayores dificultades de vinculación directa.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

Como se ha mencionado con anterioridad, el Municipio de La Florida, es uno los pocos que desarrolla estrategias para abordar la temática. Dentro de ellas, destaca el convenio con DOMOS, que nace como una forma de externalizar servicios, especialmente destinados a la atención psicológica de las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar. En este marco se aprecia la existencia de convenios con otras 50 ONG vía subvención. La participación de DOMOS en este tipo de convenios surge a partir de una convencimiento por parte del municipio, acerca de que esta institución era la más adecuada y, por lo tanto cumplía con los principio de la política social que implementaba el gobierno local.

El Programa ha sido evaluado positivamente desde el punto de vista técnico, reconociendo que durante este período, se destaca de otros convenios por la profunda autonomía que ha mantenido con el gobierno local. Esta autonomía se expresa en el ejercicio de un fuerte control ciudadano por parte de la institución, a través de la participación de su directora en el CESCO y de comunicaciones escritas permanentes relacionadas con las decisiones y acciones emprendidas por el municipio en ámbitos que le atañen.

En este ámbito el municipio está consciente que el aporte que hace DOMOS al desarrollo del mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres de la comuna no es concordante con los beneficios económicos que obtiene del convenio con el municipio y supera con creces los aspectos formales de éste.

En relación con otras áreas de trabajo municipales con las cuales la institución quisiera mantener convenios similares para proyectar el trabajo que se realiza especialmente en la línea de prevención, (como es el caso de Educación y Salud) no ha sido posible establecer aún vínculos de mutuo acuerdo.

Si se relaciona la autonomía lograda hasta ahora por el Programa, sobre la cual existe una gran valoración institucional, y las posibilidades de concretar nuevos convenios municipales, sería necesario evaluar la conveniencia de asumir mayor número de convenios con el municipio, sin poner en riesgo la autonomía lograda hasta ahora.

Por otro lado, si se tiene en cuenta que la principal fuente de financiamiento del Programa (65%), que proviene del Banco Interamericano de Desarrollo, termina a mediados del próximo año se aprecia como imprescindible buscar nuevas fuentes de financiamiento. Es en este punto donde el Programa, por el momento, se encuentra frente a dos alternativas posibles; una es afianzar, profundizar y ampliar la cobertura de las líneas de trabajo desarrolladas hasta el momento, diversificando la oferta de servicios; dos, buscar nuevos ámbitos de acción ampliando los rangos de contenido y usuarios que den cabida a otras líneas de trabajo en el tema de violencia y/o participación y ciudadanía. Bajo la visión institucional, de esta forma se estaría respondiendo al desafío de abordar la violencia desde una perspectiva más amplia e integradora en dirección a generar conciencia de la emergencia del problema y de sus características culturales y multicausales.

En cuanto a las estrategias para afianzar los vínculos entre sociedad civil y gobierno local, se evalúa como trascendente buscar espacios de encuentro que permitan fortalecer la confianza mutua entre las personas y vencer los posibles obstáculos y prejuicios existentes. La generación de espacios de encuentro, así como la difusión y socialización de los logros alcanzados parecen fundamentales para encontrar aliados en la gestión pública. En este ámbito la revisión

permanente de estos vínculos en relación con los objetivos inmediatos, mediatos y de largo plazo del programa también constituye una práctica que permite evaluar los niveles de esfuerzo y los logros alcanzados en esta línea. El Programa ha demostrado una gran flexibilidad para modificar sus estrategias y absorber los numerosos obstáculos que se han presentado. Sin embargo, a la luz de los desafíos y dado el nivel de posicionamiento alcanzado por la institución en el ámbito local, se hace necesario delimitar con mayor precisión el con quién, para qué, cuándo y cuántos de estos vínculos.

CONCLUSIONES Y OBSERVACIONES

El Programa de Violencia y Género no se puede desvincular de lo que es la trayectoria y la misión institucional de la Corporación DOMOS, ya que a lo largo de 15 años de trabajo con el mundo popular, DOMOS ha mantenido una relación permanente con las mujeres, esto ha significado una fuente de aprendizaje y profundización (tanto teórica como práctica) en torno a los temas culturales y valóricos que inspiran el quehacer institucional.

La generación de oportunidades de desarrollo para las mujeres orientadas a erradicar las discriminaciones culturales, sociales y estructurales, en un ejercicio de ciudadanía y de profundización democrática, son objetivos transversales al trabajo desarrollado a través de intervenciones en el campo de la salud mental, promoción de valores y la prevención de problemas sociales, como es la violencia intrafamiliar. Por lo tanto, la ejecución del Programa responde a un proceso mediante el cual ha sido posible vincular el trabajo terapéutico con la participación y desarrollo de la ciudadanía dentro del espacio local. Hasta ahora la institución y sus profesionales han sido las principales protagonistas de los logros alcanzados en materia de coordinación, asesoría y convenios con la gestión pública local. De esta forma, el gran potencial de cambio de las mujeres que ha desarrollado el proceso implementado por la institución, constituye un logro y un desafío para éste.

La demanda de los servicios y la evaluación positiva de las mujeres se conjugan en un modelo que desarrolla líneas de intervención que se potencian entre sí, logrando el posicionamiento del Programa en la comuna a través de una

metodología que considera el escenario local como una oportunidad para la generación del capital social.

El trabajo de alianzas con otras instituciones y programas locales se constituye en un eje central. En este ámbito destaca el convenio bilateral con la Municipalidad de La Florida para atención secundaria que incluye los servicios de Atención en Primer Apoyo, Atención Psicológica, Asesoría Jurídica y Patrocinio de causas ante los Tribunales Civiles. También el trabajo bilateral con la Prefectura Santiago Cordillera de Carabineros para la formación técnica de sus funcionarios/as y con la Dirección de Protección a la Familia de Carabineros de Chile para fines similares; el convenio suscrito con la Vicaría Episcopal de la Zona Oriente para el refugio de mujeres; el trabajo con el Área de Menores de la COMUDEF, con el Sindicato de Trabajadores de la Educación y de la comuna, las acciones preventivas en Colegio, el trabajo asociativo con organizaciones públicas y sociales, y por cierto, el trabajo conjunto con otros actores locales en la Red Local.

La relación que se establece con el municipio en el marco del convenio bilateral, está marcada por la mantención de una profunda autonomía de la institución en relación con el gobierno local.

El Programa proyecta sus análisis y propuestas a nivel nacional, tanto en la coordinación de iniciativas gubernamentales, la asociatividad con actores claves, como en la legislación en materias que afectan la vida de las mujeres y las familia. Especial significación adquiere la capacidad del Programa para vincular el trabajo directo con mujeres, agentes intermedios y con el desarrollo de políticas públicas.

El estado de desarrollo alcanzado por el Programa lo coloca frente a grandes desafíos. Estos se relacionan con la ampliación de los contenidos y contextos donde se da la violencia, la profundización de las acciones y la ampliación de la cobertura sobre la base del trabajo realizado, respondiendo de esta manera a la gran demanda por servicios en este ámbito y la profundización de los temas vinculados con participación y ciudadanía.

Vinculado con lo anterior, el desafío de la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento constituye una de las preocupaciones centrales del Programa.

Se constata que a pesar de los logros alcanzados a nivel local, las principales fuentes de financiamiento provienen hasta ahora de organismos externos al quehacer local y nacional, ya que se financia principalmente con aportes de agencias de cooperación internacional, lo que genera la necesidad de buscar concordancia entre los espacios de acción y la inversión realizada en ellos.

Notas:

1) Instituto Nacional de Estadística 1992

Experiencia de organización de condominios de viviendas sociales: Aportes para una reparación social

Organización de Condominios de Viviendas - Ley 19.537 de Copropiedad Inmobiliaria, Comuna La Florida, Región Metropolitana.

Luis Hidalgo

Resumen Ejecutivo

La experiencia denominada Promoción de la Organización de Condominios de Viviendas Sociales, de Acuerdo a la Ley de Copropiedad Inmobiliaria (Ley 19.537) promulgada en 1997, es implementada por la ONG Cordillera Centro de Estudios Municipales, quien desarrolla un programa de acciones de difusión, publicaciones, capacitación y asesoría orientado a apoyar la organización de condominios de viviendas sociales, aprovechando las posibilidades que ofrece la normativa jurídica.

Esta Ley incluye un conjunto de disposiciones que permiten canalizar beneficios públicos hacia los condominios en la medida que cumplan con una serie de requisitos referidos a la Constitución, como Comités de Administración y, a la aprobación de sus respectivos Reglamentos.

En función de este interés, la iniciativa se va a caracterizar por aplicar un enfoque integral a la solución de esta problemática, desarrollando un método de intervención en el que se conjugan elementos informativos, educativos, organizativos y técnicos para fortalecer las capacidades de la comunidad y hacerse participe activo en el mejoramiento de sus condiciones de vida.

Desarrolla también una propuesta metodológica innovadora, plenamente susceptible de ser asumida y replicada por parte de los municipios en el cumplimiento de las funciones referidas al tema de la vivienda. Lamentablemente pareciera ser necesario mayores esfuerzos de difusión para dar a conocer estas prácticas, y probablemente profundos procesos de readecuación en la lógica de acción de estas instituciones para aprovechar el conocimiento que se expresa en esta experiencia. Además destaca por el conjunto de conocimientos acumulados, en términos del papel a jugar por el Serviu y las necesarias modificaciones a la Ley en vistas a superar las restricciones que aún se mantienen para un aprovechamiento más expedito.

Desde el punto de vista del aporte de esta experiencia al desarrollo de una ciudadanía activa podríamos decir que toda esta experiencia se ordena en términos de habilitar a la comunidad de los condominios de viviendas sociales para que se hagan plenamente cargo de la gestión de la calidad de vida en su entorno cercano, aprovechando las posibilidades que les da la Ley, y la existencia de programas públicos que potencialmente pueden apoyarlos en ese propósito. Desde el punto de vista de su aporte al desarrollo de nuevos y mejores vínculos entre la sociedad civil y la gestión pública cabría destacar esta experiencia como fuente de aprendizaje para al menos las municipalidades, el Ministerio de Vivienda y su servicio regional, Serviu, notarias, juez de policía local, organizaciones sociales comunitarias y para los organismos de apoyo.

ORGANIZACIÓN DE CONDOMINIOS DE VIVIENDAS - LEY 19.537 DE COPROPIEDAD INMOBILIARIA

RESPONSABLE : Natalia Molina
TELEFONOS : 5130083 / 5130087
FAX : 5130092
DIRECCION : Juan de Pineda 7580
La Florida
COMUNA : La Florida
REGION : Región Metropolitana
MAIL : cordillera@interaccess.cl

ANTECEDENTES

El contexto relevante de esta experiencia dice relación con la problemática de condiciones de habitabilidad y convivencia que afectan a aproximadamente un millón de familias que residen en viviendas básicas en edificios de altura.

Los moradores de condominios de viviendas sociales, han pasado de la satisfacción de contar con departamento propio a la frustración de ver afectada su calidad de vida por variadas causas, que se relacionan tanto al equipamiento, tamaño y calidad de los departamentos, como a la falta de preparación con la que se vieron habitando una vivienda, y compartiendo bienes comunes, bajo las normas del régimen de copropiedad inmobiliaria.

Las condiciones de vida en Condominios de Viviendas Sociales

La experiencia de vivir en copropiedad, por lo general edificios o blocks, tiene características particulares que la diferencian del habitar en casas, donde la propiedad es exclusiva. En el régimen de copropiedad cada copropietario es dueño exclusivo de su vivienda y, a la vez, comparte los bienes que son de dominio común.

Habitar en copropiedad puede presentar ventajas y desventajas. Entre las principales ventajas, se reconoce mayor seguridad, acceso a bienes comunes y costos menores al compartir gastos comunes.

En tanto las desventajas de vivir en condominios de viviendas sociales construidos por los Servicios de Vivienda y Urbanismo SERVIU y sus antecesores, tienen relación con aspectos físicos y con aspectos sociales. En cuanto a lo físico, las familias que viven en estos condominios, particularmente los construidos en la década de los 80', lo hacen en muy malas condiciones, en primer lugar porque habitan viviendas pequeñas (36mts^2), expulsivas, de mala calidad, con altos índices de hacinamiento y en segundo lugar, por el déficit en infraestructura y la precariedad del entorno (sin veredas interiores, sin áreas verdes, sin iluminación, etc.).

A esta situación se suma el hecho de que la mayor parte de los habitantes de condominios de viviendas sociales no saben que viven en copropiedad, no saben que cuentan con bienes comunes que deben administrar, ni que hay una Ley y Reglamento que rige las copropiedades y que establece derechos y deberes para quienes los habitan. Esta situación ha influido negativamente en el estado de conservación de los condominios, registrándose situaciones tales como construcciones ilegales en espacios comunes del primer piso, abandono de algunas áreas, transformándolas en sitios baldíos propicios para la concentración de basuras e, incluso, para la ocurrencia de acciones delictuales.

Las áreas comunes, al no haber sido asumidas por una administración, suelen presentar un elevado deterioro ambiental. Este trae, a su vez, desventajas sociales dado que afecta el sentido de apropiación del espacio, consiguiendo que los habitantes participen escasamente y menos aún se comprometan con el cuidado y mantención de su entorno, produciéndose un proceso de abandono de los espacios comunes, los que finalmente se transforman en «tierra de nadie». La sociabilidad en estos barrios se ve afectada tanto porque las condiciones de habitabilidad de la vivienda que ponen en permanente tensión a sus habitantes y el hacinamiento propicia el conflicto, como porque no se cuenta con espacios adecuados para «encontrarse» y recrearse.

Tal como señala Cordillera, dadas las condiciones descritas y sumando a ello la concentración de población de escasos recursos que habita los condominios de viviendas sociales, es que en muchos de ellos se han generado procesos de creciente desintegración social, lo que se evidencia en la presencia frecuente de tráfico y consumo de drogas, violencia intrafamiliar y entre los vecinos, vandalismo, embarazo de adolescente y delincuencia.

Por otra parte, las percepciones del resto de la sociedad sobre los habitantes de condominios de viviendas sociales son negativas; a ellos se les asocia a delincuencia, drogadicción, y otras. Llegándose a estigmatizarlos como «sectores peligrosos».

Este escenario, advierte las dificultades que enfrentan los habitantes de condominios de viviendas sociales cuando intentan organizarse, precisamente para resolver los problemas del barrio colectivamente. Para asumir este desafío

y generar cambios se requiere de intervenciones integrales que consideren tanto las dificultades como las potencialidades presentes en los condominios. Uno de los instrumentos a utilizar en estas estrategias es Ley de Copropiedad lnmobiliaria, que si bien no resuelve automáticamente los problemas, ni es perfecta, sí entrega elementos positivos a considerar.

Posibilidades y limitantes de la Ley de Copropiedad Inmobiliaria

La Ley N°19.537 de Copropiedad lnmobiliaria, promulgada el año 1997, surge con la intención de resolver los problemas propios de habitar en copropiedad, y define con claridad los derechos y obligaciones de los copropietarios. De acuerdo al análisis desarrollado por Cordillera, entre sus principales potencialidades están las siguientes:

- Otorga un tratamiento especial a los condominios de viviendas sociales, permitiendo que los Gobiernos Regionales, Servicios de Vivienda y Urbanismo y Municipalidades inviertan en ellos. Esta inversión puede ser, tanto en mejoramientos físicos (construcción de áreas verdes, pintura de fachadas, pavimentación, etc.) como en la asesoría a la organización y autoadministración de los condominios.

- Establece un sistema claro de administración, otorga mayor flexibilidad al mismo, y entrega mayor autonomía a la voluntad de los copropietarios.

- Establece que el reglamento de copropiedad es obligatorio y requisito para gozar de los beneficios de la ley. El objetivo de este reglamento es establecer algunas normas que regulen la vida en copropiedad, de manera de mejorar la calidad de vida de sus habitantes y contribuya, además, a solucionar los conflictos y problemas que en ellos existan.

- Ofrece una mayor flexibilidad en el uso de los bienes comunes, les permite a los copropietarios, realizar mejoramientos, construcciones e incluso ampliaciones, siempre y cuando cumplan los requisitos legales.

- Establece las instancias competentes para resolver los conflictos.

Si bien la Ley contiene todos los elementos positivos descritos, su existencia no significa que automáticamente sea conocida, utilizada y aplicada en los condominios sociales. Esta dificultad, señala Cordillera, ocurre principalmente en condominios antiguos que han tenido una convivencia durante largo tiempo, lo cual ha generado una dinámica difícil de modificar. Entre las limitantes que tiene la Ley para este tipo de condominios están las siguientes:

- Obstaculiza y limita el proceso organizativo al contener una serie de requisitos de difícil cumplimiento. Por ejemplo, la exigencia de un alto porcentaje de quórum para la celebración de asambleas de copropietarios (en el caso de asamblea ordinaria se requiere de la presencia del 80% de los copropietarios), hace bastante difícil la toma de algunas decisiones (aprobación de reglamento, elección del comité de administración, inversiones para mejoramientos físicos)[1] .

- Cumplir con los requisitos de formalización de reglamento implica un alto costo económico para los copropietarios, ya que significa la presencia de un notario en la asamblea de aprobación, reducción a escritura pública del mismo, e inscripción en el Conservador de Bienes Raíces correspondiente. La precaria situación económica de muchos de los habitantes de condominios dificulta la destinación de recursos para estas gestiones.

- La capacidad de hacer efectiva la normativa que establezca el reglamento de copropiedad es relativa. La idea no es limitarse a producir reglamentos, sino que estos sean aplicados y respetados por los copropietarios, sin embargo la Ley no establece mecanismos claros de fiscalización o sanciones en caso de que esto no sea efectivo.

CONCEPTO Y OPERACIONALIZACIÓN

Es en el contexto recién presentado cobra significativa relevancia la experiencia de “Promoción de la organización de Condominios de Viviendas Sociales de acuerdo a la Ley de Copropiedad Inmobiliaria (Ley 19.537) impulsada por el Centro de Estudios Municipales CORDILLERA”.

Esta iniciativa tiene sus primeros antecedentes en las acciones de fomento al desarrollo local y ciudadanía que esta ONG impulsa acorde con su identidad institucional, principalmente en la comuna de La Florida. En el marco de la realización de estas acciones —sustentadas principalmente con fondos de la cooperación internacional— se vincula fuertemente con las organizaciones vecinales, su problemática y con un proceso de discusión de los contenidos de la Ley, previo a su promulgación desde 1995.

Objetivos

Establecida la Ley, el programa implementado por Cordillera se impulsa guiado por los siguientes objetivos:

1. Fomentar y asesorar la organización y administración de condominios de viviendas sociales.
2. Apoyar la elaboración y postulación de proyectos destinados al mejoramiento físico y a la organización de condominios de vivienda social.
3. Aportar a la integración vecinal de un condominio de vivienda social de la comuna de La Florida.
4. Generar material educativo adecuado a las características de la población objetivo.

El alcance de las acciones impulsadas para la consecución de estos objetivos pueden entenderse ordenadas en torno a tres líneas de acción: Difusión y Publicaciones; Capacitación; y Asesoría.

Línea de Difusión y Publicaciones

Con el objeto de promover el conocimiento de la Ley, las posibilidades de acción que presenta para el mejoramiento de condiciones de vida en condominios de viviendas sociales y los requerimientos que esta normativa impone, Cordillera elabora un manual pedagógico titulado “Manual para la administración y organización de condominios de viviendas sociales”.

La realización del manual es el resultado de trabajos de campo realizados en territorios conformados por condominios de viviendas sociales de la comuna

de La Florida. Junto con explicar pedagógicamente conceptos básicos sobre la Ley, sus contenidos y orientaciones para su implementación, incluye valiosos instrumentos para facilitar la aplicación, como por ejemplo: modelo de reglamento interno de copropiedad, modelo de acta de asamblea, encuesta para el diagnóstico del condominio, modelo de registro de asistencia, informe de tesorería, modelo de informe de administración, entre otros.

El mencionado documento es presentado en un importante evento al que asisten invitados delegados de condominios de viviendas sociales, en su mayoría de la comuna d la Florida, encargados municipales de vivienda de la Región Metropolitana, autoridades municipales, funcionarios del Ministerio de Vivienda y Urbanismo y un parlamentario estrechamente vinculado a la elaboración y promulgación de la Ley (Sr. Carlos Montes).

Un ejemplar de este documento es entregado a los participantes en los programas de capacitación. Este material es significativamente apreciado por los actores vinculados a la problemática, quienes lo catalogan como “libro de cabecera” o “Biblia”. La institución mantiene a la venta esta publicación.

Otras acciones de difusión impulsadas por parte de Cordillera dicen relación con la realización de una gran cantidad de charlas para dar a conocer la Ley, así como el Programa de Asistencia Financiera del SERVIU que permitiría canalizar recursos públicos en apoyo de iniciativas impulsadas por los condominios.

Línea de capacitación

Acorde con la percepción de las complejidades que se derivan, tanto de la problemática de deterioro físico y social que ocurren en los condominios de viviendas básicas, como de las exigencias de la nueva ley, Cordillera implementó un servicio de capacitación para dirigentes sociales orientado a apoyar la organización de los condominios de viviendas sociales, y que se caracteriza por plantearse como objetivos:

1. Informar a los dirigentes de condominios de viviendas sociales, respecto a la nueva ley de copropiedad inmobiliaria.

2. Favorecer la identificación por parte de los dirigentes, de los principales problemas y necesidades físicas y sociales de sus condominios.

3. Promover la organización de los condominios de viviendas sociales de acuerdo a la nueva ley de copropiedad inmobiliaria.

4. Dar a conocer las posibilidades de mejoramiento de la calidad de vida, que surgen a partir de la legislación vigente.

Contenidos:

Los contenidos desarrollados en las capacitaciones son:

- Antecedentes Generales del Régimen de Copropiedad Inmobiliaria.
- Conceptos Básicos de la Ley.
- Administración de Condominios: Asamblea de Copropietarios, Comité de Administración y Administrador.
- Reglamento de Copropiedad.
- Etapas en la Organización y Administración de los Condominios de Viviendas Sociales.
- Relación con el Sector Público: Resolución de Conflictos, Acceso a Fondos Públicos.
- Anexos Prácticos (instrumentos comúnmente utilizados por los dirigentes: acta de asamblea, reglamento interno, encuestas, etc.).

Metodología:

La metodología desarrollada para estas instancias de capacitación es de carácter intensivo, donde en un total de 8 horas cronológicas se desarrollan los contenidos arriba expuestos. En general se proponen dos talleres de 4 horas cronológicas cada uno, mediando 15 días entre el primer y el segundo evento.

Para la entrega de contenidos se recurre permanentemente a la experiencia de los participantes, de tal modo de ir aplicándolos y contrastándolos con su vida cotidiana en condominio. Tal rasgo metodológico es altamente valorado por los integrantes de los talleres.

También se contemplan ejercicios en terreno, que consisten en aplicar ciertos instrumentos que en el manual aparecen como anexos. (encuesta para el diagnóstico del condominio, circular informativa). Para privilegiar la participación de los asistentes en cada sesión, se les hace entrega de un material educativo que les permite ir siguiendo al educador sin necesidad de tomar apuntes.

Adicionalmente, y de acuerdo solicitudes formuladas por los dirigentes y organizaciones, Cordillera ofrece asesorías para la organización de condominios. Este servicio contempla la realización de visitas a terreno, asesoría directa al grupo de líderes del condominio y el diseño e implementación de estrategias de difusión hacia los copropietarios (asambleas, puerta a puerta, circulares, boletines).

Una vez terminada la capacitación cada participante, recibe un diploma y el «Manual para la administración y organización de condominios de viviendas sociales» que contiene los elementos entregados en la capacitación.

Adicionalmente, y de acuerdo a las solicitudes se ofrece la asesoría para la organización de condominios. Ello contempla: visitas a terreno, asesoría directa al grupo de líderes del condominio, estrategias de difusión hacia los copropietarios (asambleas, puerta a puerta, circulares, boletines), y todas las acciones que permitan la elaboración del Reglamento de Copropiedad y la constitución del comité de administración.

Logros:

Entre los logros más significativos se aprecia:
La capacitación a 65 líderes dirigentes de la comuna de La Florida, 25 de Puente Alto, 1 de San Joaquín y 2 de Maipú. Con esto se abarcó un total de 29 condominios de viviendas sociales (22 de La Florida, 5 de Puente Alto, 1 de San Joaquín y 2 de Maipú)

Adicionalmente, y en función de un convenio con la Municipalidad de Puente Alto se capacitaron a 7 funcionarios municipales lo que ha redundado en el establecimiento de una línea de trabajo con condominios por parte de esta municipalidad.

Experiencia Piloto de Asesoría a la Organización de un Condominio de Vivienda Social de la comuna de La Florida

Esta línea de acción surge de la apreciación de las complejidades que involucra la aplicación y aprovechamiento de la mencionada Ley. Particularmente de la constatación de que, pese a la gran expectativa que desató su promulgación, transcurrido un año de esta no se había conformado ni uno solo de los comités de administración contemplados en la normativa

La experiencia piloto, con la cual se implementa por primera vez este servicio se desarrolló en el condominio Los Quillalles sector 5B de la comuna de La Florida. Esta se llevó adelante atendiendo a la solicitud de asesoría para la elaboración del Reglamento de Copropiedad que hiciera a Cordillera un grupo de dirigentes y líderes de este conjunto, vinculados a las actividades formativas implementadas por esta ONG. Este vínculo preexistente, así como la valoración de las características físicas e históricas de este conjunto habitacional —en particular su antigüedad y ubicación— son factores que van a influir positivamente en dar inicio a esta experiencia.

Se asesoró a líderes y dirigentes de este condominio por alrededor de cinco meses en un proceso que despertó adeptos y detractores, confirmándose la complejidad de desarrollar este reglamento en un condominio antiguo donde permanentemente es cuestionado el sentido de intentar modificar situaciones y conductas, que aunque nocivas ya están consolidadas.

La experiencia de aplicación en terreno permitió identificar una serie de resistencias así como de facilitadores que concurren al proceso de organización de un condominio.

Las Resistencias

Es posible identificar grupos de vecinos que por distintas razones se resisten al proceso organizativo, entre ellos podemos distinguir los siguientes:

No le encuentran sentido: Quienes preguntan ¿para qué tener un reglamento de copropiedad si hasta ahora hemos logrado vivir sin él?. Esta postura tiene

su base en el escepticismo y resignación; sencillamente no creen que las cosas puedan mejorar, no ven posible por ejemplo que los vecinos que presentan conductas atropelladoras las cambien. Frente a ellos la experiencia desarrollada muestra que es importante reconocer que el reglamento por sí solo no va a cambiar la situación sino que dependerá de que los copropietarios sean capaces de apoyarse en él, y de contar con un buen grupo de dirigentes en el comité de administración que lo hagan efectivo.

Se sienten amenazados: Frecuentemente aparece otro grupo de copropietarios que tienen plena conciencia del «abuso» que han hecho en el uso de los bienes comunes (apropiación de terrenos comunes para ampliaciones de departamentos, garaje para vehículos, estacionamientos de micros), del deterioro que ocasionan en el condominio (mantienen vehículos en desuso en los patios comunes), o de las malas relaciones que mantienen con sus vecinos por sus actitudes (fiestas hasta altas horas de la noche, perros en pasillos de los departamentos). Sin duda es este grupo de copropietarios el que dificultará más activamente el proceso organizativo. Algunos de ellos, por ejemplo, los que se han ampliado en espacios comunes, pueden cambiar de opinión haciéndoles ver las posibilidades de negociar con sus vecinos su situación y plasmar el acuerdo en el reglamento de copropiedad.

Creen que serán perjudicados en su condición de vivienda social: muchos copropietarios piensan que al organizarse variará su condición de vivienda social; es decir, creen que por el solo hecho de ser condominio, los municipios los pondrán en un nivel superior, por lo que tendrían que pagar contribuciones y perderán las asignaciones y ayudas dadas por él. Este error nace en la creencia de que está en ellos decidir ser o no ser condominio, no saben que sus departamentos fueron construidos bajo la ley de propiedad horizontal. Frente a lo anterior es clave entregarle a este grupo la información correcta.

Prevalece el individualismo sobre lo colectivo: Algunos copropietarios, sin recurrir a otras razones explican que no les interesa lo que se haga en el condominio, que sólo les preocupa lo que pase en su departamento, ya que éste es el bien que a ellos les ha costado. No les importa que con su conducta el resto pueda verse perjudicado al no poder, por ejemplo, acceder a fondos o proyectos sociales que exigen que el condominio esté organizado de acuerdo a

la Ley de copropiedad inmobiliaria. Con este grupo es poco lo que se puede hacer porque se trata de comportamientos muy afianzados que requieren de intervenciones de largo plazo para modificar dichas conductas

Los Facilitadores:

La existencia de un grupo de vecinos con liderazgo y capacidad de trabajo: Es fundamental que la iniciativa cuente con un grupo responsable que se proyecte en el tiempo y que sea capaz de ver el Reglamento de Copropiedad y la existencia del Comité de Administración como elementos básicos para emprender un trabajo permanente de mejoramiento del barrio. Resulta un facilitador contar con equipos de trabajo, con personas que tengan llegada a sus vecinos que favorezcan la comunicación expedita de la iniciativa.

Participación pertinente de los actores públicos involucrados: La etapa de organización del condominio de acuerdo a la Ley, exige la participación de algunas instituciones públicas. Particularmente resulta un facilitador contar con la sensibilidad de la figura del Notario Público. En este caso se necesito su presencia en más de una asamblea y en día sábado. También se solicitó la intervención del Juez de Policía Local cuando no se alcanzaron los quórum exigidos por la Ley para las asambleas. En estos casos fue un gran aporte que el juez de Policía Local actuara con rapidez buscando soluciones que no aumentaron el conflicto.

Participación de agentes asesores de apoyo: Finalmente cabría destacar la importancia que tiene la presencia de un agente externo, como ha sido el caso de Cordillera, que brinda asesoría técnica, responde además a la necesidad de respaldo que requieren las personas de la propia comunidad que lideran la iniciativa. En este sentido es fundamental que la asesoría sea flexible, que considere la complejidad de las situaciones que pueda presentar el condominio, que anime a los dirigentes a continuar cuando las resistencias de algunos vecinos los desmotiven, e incluso intimiden.

Los procedimientos implicados en este proceso de asesoría se traducen en una propuesta metodológica que Cordillera ofrece a los municipios. Esta propuesta metodológica se basa en una serie de aprendizajes y apreciaciones respecto de

adecuaciones en el comportamiento de los distintos agentes públicos vinculados a esta problemática, los que de incorporarse podrían facilitar un mejor aprovechamiento de esta normativa en beneficio de la comunidad.

Al momento de recogerse la información para la sistematización de esta experiencia no se reconoce ningún condominio de vivienda social que haya podido completar todos los trámites para su adecuada inscripción de Reglamento en el Conservador de Bienes Raíces, siendo probablemente esta experiencia, en Los Quillalles, la más avanzada. Cabe precisar, que posteriormente el Reglamento de Copropiedad de este condominio fue inscrito en el Conservador de Bienes Raíces con fecha 25 de abril de 2000.

INNOVACIÓN

El aporte central de esta iniciativa desde un punto de vista innovativo se desprende del conjunto de acciones que desarrolla para hacer aplicable la nueva Ley. Innovaciones que se expresan en los siguientes campos:

Desarrollo de una propuesta metodológica innovadora para el trabajo en y con la comunidad

A partir del interés por promover el aprovechamiento de la Ley esta experiencia se va a destacar por aplicar un enfoque integral a la solución de esta problemática, en la que desarrolla un método de intervención en el que se conjugan elementos informativos, educativos, organizativos y técnicos, para fortalecer las capacidades de la comunidad y para hacerse un participe activo en el mejoramiento de sus condiciones de vida.

La integralidad del método apunta en este sentido a entender que la elaboración del reglamento de Copropiedad es el resultado de la generación de acuerdos entre un conjunto importante de vecinos respecto de las normas que regirán la vida en común. Se demanda, por tanto, un tipo de intervención que aborde aspectos técnico jurídicos al momento de redactar los acuerdos; pedagógicos, al momento de informar adecuadamente de las oportunidades y posibilidades

que da la Ley; pero sobre todo psicosociales, organizativos y de promoción social para poder motivar la participación y actuar como facilitador en la superación de los conflictos de intereses y diferencias de opinión que de hecho existen en estos condominios.

La aplicación de este enfoque apunta a promover cambios culturales en las prácticas de convivencia que se dan en un condominio de viviendas sociales, fundamentalmente en virtud del reconocimiento del carácter de copropietarios y de las responsabilidades compartidas por los espacios y problemáticas comunes que dicen relación con la vida en un condominio.

Se trata sin duda de un desafío sumamente complejo, donde la intervención demanda una participación cercana a los problemas de convivencia que aparecen en estos espacios. Estos, que pueden parecer triviales, como por ejemplo la definición de los espacios para las mascotas o quién se hace cargo de la limpieza de sus desperdicios, el horario de las fiestas, los ruidos molestos, el uso de los primeros pisos o de los pasillos, son en la práctica de difícil resolución y se traducen en que ante la falta de acuerdos se opta en definitiva por la no confección del Reglamento.

Como ya fue señalado, esta problemática es más compleja aún en condominios antiguos donde la aplicación de los requerimientos que impone la Ley ya no pueden ser considerados como un rayado de cancha previo, sino que por el contrario, aparecen asentadas prácticas donde suele imperar la Ley del más fuerte y donde las prácticas tradicionales meramente informativas, técnicas y lejanas sobre las oportunidades que brinda la Ley y sus requisitos, no terminan por resolver los problemas

Se valida así la importancia del papel que en este caso juega Cordillera actuando como mediador o facilitador, de los acuerdos en la propia comunidad y con ella en una práctica de trabajo de diálogo con los dirigentes, la asamblea de vecinos y con cada uno de ellos por separado.

Desarrollo de propuestas metodológicas innovativas respecto del rol que pudieran jugar los municipios:

Cordillera desarrolla, también en esta experiencia, una propuesta metodológica innovadora plenamente susceptible de ser asumida y replicada por parte de los municipios en el cumplimiento de sus responsabilidades; particularmente hacia los barrios urbano populares en situación de pobreza.

Estas tareas dicen relación con una estrategia de ir hacia la comunidad con una propuesta de trabajo que conjugue los elementos informativos, educativos, organizativos y técnicos antes mencionados.

Destaca, en ese sentido, el efecto que las experiencias de capacitación tienen en el Municipio de Puente Alto donde el equipo que participa en estas asume, tanto los instrumentos como el enfoque de trabajo visitando los condominios de viviendas sociales, diagnosticando su situación, informando de la Ley y sus posibilidades, e iniciando contactos con el SERVIU en vistas a poder articular los esfuerzos de promoción a nivel local con iniciativas de apoyo a nivel sectorial.

A la luz de estos primeros avances, pareciera ser necesario mayores esfuerzos de difusión para dar a conocer estas prácticas innovadoras, fundamentalmente a nivel de las autoridades locales políticas, y probablemente profundos procesos de reflexión y readecuación en la lógica de acción de los municipios para aprovechar el conocimiento que se expresa en esta experiencia.

El conocimiento generado respecto de las necesidades de readecuación en las prácticas sectoriales

Destacan, también, el conjunto de conocimientos acumulados por esta experiencia en términos del papel a jugar por el SERVIU, y las necesarias modificaciones a la Ley en vista a superar las restricciones que aún se mantienen para un aprovechamiento más expedito

Cabría en este sentido destacar la necesidad de que estas prácticas de difusión y capacitación fueran promovidas por el órgano ministerial competente y que

estas se hicieran en términos pedagógicos. La Ley, de hecho, es bastante compleja y la propuesta de Reglamento que propone el SERVIU aparece como inadecuada para la complejidad de los problemas de los condominios de viviendas básicas. Se destaca la importancia que la Unidad de Difusión del Ministerio de Vivienda asigna a los materiales de Cordillera, en el proceso de reformulación de los planes que se aplicarían para los futuros condominios que se construyan. Sin embargo, no aparece aún suficientemente claro qué acciones se van a implementar con los preexistentes.

Otro tanto ocurre respecto de los recursos de apoyo que canaliza este Ministerio a través del Programa de Asistencia Financiera a Condominios, donde pareciera que las primeras licitaciones han fracasado por minimizar la complejidad asociada a la conformación de los Comités de Administración y sus respectivos Reglamentos al pretender, a través de la contratación de una consultora, organizar a 40 condominios de viviendas sociales con sus respectivos reglamentos y comités de administración en un plazo inferior a 40 días.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Desde el punto de vista de este criterio, podríamos decir que toda esta experiencia se ordena en términos de habilitar a la comunidad de los condominios de viviendas sociales para que se hagan plenamente cargo de la gestión de la calidad de vida en su entorno cercano aprovechando las posibilidades que le da la Ley y la existencia de programas públicos que potencialmente pueden apoyarlos en ese propósito.

El desarrollo de una ciudadanía deliberante en el espacio del condominio

Las acciones de información **y** capacitación apuntan en este sentido en principio a desmitificar un conjunto de aprensiones que suelen tener los vecinos respecto de la aplicación de la Ley, temores tales como que suban los gastos comunes, que dejen de ser sujetos de programas públicos y de los servicios municipales, el concepto mismo de condominio aparece comúnmente asociado a sectores de altos niveles de ingreso lo que es visto con desconfianza.

Desde un punto de vista organizativo permiten apoyar y promover los liderazgos positivos preexistentes siendo frecuente que en estas vecindades concurran vecinos con distinto grado de involucramiento, entre los cuales están los que tienen disposición a hacerse cargo de los problemas compartidos, vecinos que participan solamente en función de sus intereses personales, vecinos anómicos "encerrados en sus cuatro paredes" resistentes a la convivencia y, aquellos que se oponen a toda iniciativa, transformándose muchas veces en líderes negativos.

En estos entornos los problemas de convivencia son sumamente complejos, asociados tanto a la desinformación respecto del carácter de copropiedad que los vincula, como a las deficientes condiciones materiales de la vivienda y el entorno, paredes livianas que limitan la privacidad, riesgo social de hacinamiento, delincuencia, drogadicción son comunes. En este caso el proceso de organización constituye en alguna medida la conformación de un gobierno microbarrial, el desarrollo de una ciudadanía plena de carácter deliberante respecto del territorio del condominio en el que interesa suplantar prácticas históricas basadas muchas veces en la fuerza que tiene el vecino más amenazante respecto del que lo es menos, por un conjunto de acuerdos y normas de convivencia consensuados por todos.

El desarrollo de capacidades de gestión de recursos para promover el desarrollo del condominio

Igualmente esta experiencia podría ser entendida como una que contribuye a habilitar a la comunidad organizada para gestionar recursos públicos que promuevan el desarrollo de la comunidad del condominio.

La Ley permite en este caso que recursos públicos puedan ser invertidos en estos condominios. La labor realizada por Cordillera informa sobre estas posibilidades, los capacita para su aprovechamiento, los acompaña en los procesos de tramitación facilitando las labores de secretaria (elaboración de cartas, actas, proyectos y otros), y los vincula a los organismos pertinentes contribuyendo de esta forma al enriquecimiento del capital social de sus organizaciones. Estos aportes construyen, factores claves para asegurar la sostenibilidad de los procesos iniciados.

VINCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTION PUBLICA

Se trata en este caso de una experiencia impulsada por un agente que fortalece las capacidades de los comités de administración como órgano representativo de la comunidad de copropietarios, para su vinculación con el aparato público local y sectorial.

Al hacerlo posibilita vínculos más pertinentes entre la sociedad civil y la gestión pública proponiendo métodos, estrategias y concepciones más adecuados para resolver la problemática social y habitacional que afecta a los pobladores de condominios.

Los aportes que plantea aparecen como plenamente susceptibles de ser incorporados por estas instituciones, en la medida que políticamente asuman la relevancia de un enfoque de intervención que valore la participación como eje fundamental para resolver los problemas planteados.

Se desprenden de esta experiencia, tanto apreciaciones sobre el rol que han jugado estos actores como proposiciones sobre el papel que debieran asumir:

Papel del Municipio

Este es uno de los principales actores que debe intervenir en condominios de viviendas sociales, y es a quien la Ley le otorga mayores responsabilidades.

Aún cuando algunas experiencias de municipios han asumido responsablemente el tema, muchos de aquellos que concentran un alto número de condominios de viviendas sociales en sus comunas, no han demostrado la voluntad de incorporar esta temática a su gestión. De hecho no conocen la Ley, no responden a las demandas que los habitantes de condominios realizan, los orientan equivocadamente y, además, no promueven la postulación a fondos públicos para organizarse y realizar mejoramiento físicos en los condominios, ni menos aún asesoran para ello.

A partir de su experiencia Cordillera sostiene que, por ser éste un tema en el que muchos factores influyen, se requiere una coordinación interna de parte de los municipios de manera que puedan entregar una atención integral. En esta

coordinación no debe faltar la Dirección de Obras Municipales, SECPLAC, Vivienda, Organizaciones Comunitarias y Asesoría Jurídica y debe, además, definirse una unidad o departamento que tendría la responsabilidad en el tema todo lo cual debe ser informado a los habitantes de condominios.

Además de cumplir con los requisitos mínimos que la Ley establece, considera importante que los municipios incentiven directamente la formalización de los reglamentos de copropiedad y la formación de sus comités de administración.

Como una estrategia a utilizar para el mejoramiento de los condominios, propone que los Municipios destinen fondos exclusivos para ellos, esto podría utilizarse como un mecanismo para fomentar la organización al establecer como requisito de postulación que los condominios tengan su reglamento y comité de administración funcionando.

Si bien los comités de administración no son estrictamente una organización comunitaria, es importante que los municipios los reconozcan como organización, de manera que se les incorpore a programas que hasta hoy están sólo dirigidos a organizaciones comunitarias (FONDEVE, PLAC, Fondos Municipales) y abrirles espacios de participación, cuidando de no propiciar la creación de otras organizaciones, como un comité de adelanto, lo que podría generar conflictos y paralelismo entre ambos comités.

Ministerio de Vivienda y Urbanismo y SERVIU

Las precarias condiciones que caracterizan a la mayoría de los condominios de viviendas sociales y el abandono del que han sido objeto, le significan al Estado una deuda social pendiente. Asumir esta deuda es una responsabilidad que le compete directamente al MINVU y los SERVIUS.

Cordillera reconoce que en estos últimos años se han mejorado las soluciones habitacionales, recogiendo las críticas planteadas tanto a la construcción como a la forma de hacer entrega de las viviendas. Este mejoramiento se ha aplicado a los condominios de viviendas sociales que hoy son entregados con mayor equipamiento, cierre perimetral y con el reglamento tipo elaborado por el MINVU.

Respecto a los condominios antiguos, el principal signo de asumir la responsabilidad que con ellos se tiene, es la creación del Programa de Asistencia Financiera para Condominios de Viviendas Sociales. Asimismo, se han realizado otros esfuerzos valiosos como los cumplidos por la Unidad de Difusión e Información al Usuario del MINVU que han promovido la Ley y su aplicación, tanto en los Municipios como en condominios de distintas comunas de la Región Metropolitana.

El programa de Asistencia Financiera para Condominios de Viviendas Sociales tiene grandes potencialidades pero por la forma en que se ha pretendido llevar a la práctica, intentado aplicar la Ley en forma automática y sin considerar la opinión de los copropietarios, no ha tenido logros concretos en lo relativo a la formalización de reglamento y constitución de comité de administración.

Por ello recomienda, que los programas sean concebidos considerando que en los condominios antiguos se parte de un, acumulado negativo, de deterioro físico y sobre todo, de mala convivencia y sociabilidad. Esto exige que los procesos de recuperación social sean apoyados de manera integral.

Juez de Policía Local

La Ley de Copropiedad, señala que al Juzgado de Policía Local le corresponde resolver las contiendas relacionadas con la administración del condominio que se produzcan, entre los copropietarios, y entre éstos y la administración del condominio, para lo cual el juzgado cuenta con amplias facultades.

La respuesta a las demandas que presenten los habitantes de condominio, debe promover la solución de conflictos de una manera simple, en la cual se privilegie la solución por sobre la represión o los castigos.

Si bien esta es una buena instancia para resolver los conflictos, es importante que antes de acceder a él se intenten otras vías extra judiciales, como la intervención del comité de administración o del municipio quien puede contribuir a que las partes lleguen a un acuerdo.

Este actor, además, puede asumir un rol estratégico durante el proceso de constitución del comité de administración y aprobación del reglamento, ya que él debe citar a

los copropietarios a la asamblea constitutiva en caso que antes no se haya logrado el quórum exigido por la Ley en primera y segunda citación.

Conservador de Bienes Raíces

Luego de aprobado el reglamento de copropiedad por la asamblea y de su reducción a escritura pública, éste debe ser inscrito en el Conservador de Bienes Raíces correspondiente.

Uno de los requisitos que solicita dicho organismo para inscribir el reglamento de copropiedad, y así formalizarlo, es el número de inscripción de propiedad de cada uno de los departamentos que conforman el condominio. Esta información es fácil de obtener solicitando los registros, que son instrumentos públicos, a los cuales puede acceder cualquier persona en el Conservador de Bienes Raíces correspondiente. Para que esta información esté vigente es necesario que se mantengan actualizadas las inscripciones de los departamentos de cada condominio.

Cordillera ha constatado que el trámite en el Conservador de Bienes Raíces es complejo, de difícil comprensión para el dirigente del condominio, por lo que se requiere de instrucciones claras y disposición positiva de los funcionarios frente a las reiteradas consultas de los copropietarios.

Notarías

La validez de varias de las gestiones o acciones realizadas por los copropietarios deberán ser certificadas por un notario o realizadas en su presencia. De ahí la importancia, señala Cordillera, de que las notarías contemplen la demanda de servicios que recibirán de condominios de viviendas sociales.

En el proceso de aprobación y formalización de reglamentos se requiere de la flexibilidad de parte de los notarios que asuman este trabajo, ya que en muchos casos se necesitará la presencia del notario en más de una asamblea y en horarios fuera de oficina y de preferencia fines de semana.

Otro aspecto importante son los costos que implica la presencia del notario en asambleas y los trámites que debe realizar (protocolización y reducción a escritura

pública de algunos documentos). En general los copropietarios tienen dificultad en reunir los dineros necesarios, lo que también requiere de comprensión y flexibilidad.

Organizaciones Sociales del Barrio

En el espacio local existen organizaciones con las cuales los condominios de viviendas sociales pueden apoyarse y complementarse; es el caso de los comités de adelanto, comités ecológicos, clubes deportivos, centro culturales y principalmente juntas de vecinos. El trabajo conjunto de estos organismos contribuye a crear mejores condiciones de vida para los condominios de viviendas sociales.

Con las Juntas de Vecinos se da una relación especial, en tanto los condominios se encuentran emplazados dentro de su margen de acción territorial les corresponde preocuparse por los problemas propios de los condominios y en función a su rol social apoyarlos en las gestiones que deseen emprender. No obstante, no se debe olvidar que al interior de los condominios, los bienes son privados, por lo que la principal autoridad es el comité de administración.

Instituciones de Apoyo

Existen instituciones que pueden prestar apoyo a los condominios de viviendas sociales para enfrentar los problemas que en ellos se viven y que no son privativos del hecho de vivir en copropiedad. Sin embargo, dado que concentran un gran número de familias de escasos recursos es imperativo priorizar aportes para ellos.

Estos aportes pueden darse principalmente en el ámbito social apoyando la integración social y el fortalecimiento del tejido social. Por ejemplo pueden trabajar con niños y jóvenes el problema de la droga, violencia intrafamiliar, contribuir al mejoramiento de las condiciones ambientales o asesorar la organización, entre muchos otros temas.

CONCLUCIONES

Esta experiencia nos muestra que los problemas que caracterizan la vida en los condominios de viviendas sociales, constituyen una realidad compleja y multicausal, por lo que abordarlo no se limita ni reduce a lo legal, es decir a producir reglamentos de copropiedad y formar comités de administración, sino que alude al tema de la construcción de los barrios, a la integración social y al necesario empoderamiento de los habitantes respecto de su propio territorio.

Desarrollo de una perspectiva de trabajo integral y de mediano plazo

No cabe duda de que la ley representa una posibilidad para iniciar un proceso de recuperación de estos barrios. Sin embargo, en tanto instrumento legal resulta difícil de aplicar en condominios de viviendas sociales antiguos, puesto que les pone exigencias cuyo cumplimiento significa a los copropietarios establecer acuerdos y, por lo tanto, ser capaces de dialogar en circunstancias que la desintegración social a la que en ellos se ha llegado, lo desestimula. Ello se plantea aún más complejo si consideramos que muchos de los copropietarios se encuentran en situaciones de conflicto, como por ejemplo, los que han ampliado sus departamento construyendo en terrenos de dominio común.

Resulta indispensable en este sentido un trabajo que involucre los elementos informativos, educativos y organizativos que aquí han sido expuestos, lo que sin duda plantea compromisos con la comunidad a lo menos de mediano plazo.

Esta propuesta contempla trayectorias de acompañamiento que superen los cuatro meses que han sido definidos en programas estatales —fracasados — previos, por programas de seis meses a un año de duración con metas escalonadas e intervenciones de intensidad diferenciada. Vale decir de información acabada sobre lo que plantea la Ley, de apoyo a la conformación de Asambleas y Comités, de análisis participativo de los modelos de reglamento existentes para elaborar uno propio que de cuenta de cada realidad particular y de implementación de un sistema de asesoría a los comités para que estos puedan efectivamente presentar proyectos y participar de los programas de apoyo financiero existentes.

La participación como eje de la intervención pública

Se alude entonces a un trabajo previo y paralelo a la integración social, que para hacerse efectivo requiere de la voluntad política de los actores estatales, ya que este sin duda representa un costo económico considerable. Se trata de una intervención que debe buscar cambios de comportamiento, que requieren de acciones sostenidas de mediano plazo.

En este ámbito, el proceso de documentación ha creído distinguir una cierta tensión entre enfoques de intervención pública; basados unos en la modernización, versus otros que validan la participación particularmente a nivel municipal. Esto, en el sentido que en algunas dependencias existe un cierto agotamiento de la dinámica de demandas que se plantea en la relación con dirigentes sociales. Los funcionarios que hacen parte de estas manifiestan tácita o explícitamente, desconfianza respecto a la efectividad de una acción pública canalizada a través de organizaciones o resistencia frente a la idea que su dependencia deba asumir una cierta responsabilidad de promoverlas. Estos plantean más bien la relevancia de que los organismos públicos implementen modelos de gestión que privilegien sistemas expeditos "tipo Redbank" para la solución de los problemas ciudadanos. Expresan, tácita o explícitamente, que la comunidad a la cual deben responder esta integrada por **ciudadanos consumidores** que demandan soluciones rápidas y efectivas sin la mediación de una organización social, la que es vista como costosa en tiempo, instrumentalizable políticamente y burocrática. Sería, a juicio de estos, la propia comunidad —o parte de ella— la que demanda modelos de intervención tipo "Lavín", con un municipio que se presente como eficiente, moderno, y ejecutivo.

Por cierto esta visión no es la única que existe, incluso no se puede decir que es dominante, sino mas bien que se presenta en unidades vinculadas a la planificación urbana y en comunas con presencia importante de sectores medios o emergentes, enfrentando una cierta tensión con otras percepciones de parte de las unidades o reparticiones públicas más directamente vinculadas al combate a la pobreza, y al trabajo, con sectores de menores niveles de ingreso que validan la promoción de la organización social y el trabajo de apoyo y acompañamiento a la gestión de acuerdos como los que se plantearon en esta experiencia.

Fortalecimiento del capital social a nivel popular organizativo

Así mismo se requiere de la participación activa de las organizaciones sociales del barrio. Es fundamental que las Juntas de Vecinos se involucren, que se informen respecto a las particularidades de los condominios de viviendas sociales, en tanto comunidades que en su conjunto también forman parte de la Unidad Vecinal que estas organizaciones representan.

También existe una importante responsabilidad de los habitantes de condominios de viviendas sociales, para quienes esta experiencia constituye un llamado, a asumir su calidad de copropietarios, a trabajar por mejorar su medio físico y social; a no detenerse frente a la apatía, egoísmo o actitudes prepotentes de algunos vecinos; a superar la relación paternalista con el Estado, proponiendo a este actor soluciones a sus problemas, alternativas de mejoramiento, con una actitud más protagónica que les promueva el empoderamiento de sus territorios.

Notas:

1) Contar con los quórum necesarios es aún más dificultoso cuando los departamentos están abandonados o arrendados y los dueños son difíciles de ubicar, siendo en muchos casos imposible citarlos a asamblea. Además para la formalización de reglamento se requiere de un catastro con algunos datos del 100% de copropietarios lo que en dichas condiciones es problemático y lento de construir.

Acercando el municipio a las bases

Centros de Desarrollo Comunitario DIDECO, Comuna de Rancagua, VI Región

Alejandro Díaz

Resumen Ejecutivo

El proceso de consolidación de las administraciones democráticas en la Municipalidad de Rancagua tiene un punto importante de reconversión en la redefinición de las relaciones comunitarias como un ámbito especial de desarrollo comunal. En este sentido, la experiencia de instalación de los Centros de Desarrollo Comunitario es una experiencia innovadora de desconcentración de los servicios comunitarios y sociales de la Dirección de Desarrollo Comunitario, con un esfuerzo sistematizado de profesionalización de la intervención comunitaria que apunta germinalmente a un desarrollo de ciudadanía.

Esta experiencia reúne un conjunto de indicadores que la convierten en un modelo susceptible de ser analizado como una innovación en la gestión pública local desarrollada desde un municipio. En su diseño, se utilizaron sistemas de intervención comunitaria que unen la dimensión subjetiva con la satisfacción de problemas casi estructurados, como son la relación de la comunidad con la institucionalidad pública local en contextos de alta incertidumbre.

La experiencia se plantea la instalación de Centros de Desarrollo Comunitario (CDC) en cinco sectores urbanos y uno en el sector de características rurales de la comuna de Rancagua. Este último incorpora un equipo del Programa de Desarrollo de Localidades Pobres de INDAP.

Los CDC se constituyen como núcleos articuladores de los servicios sociales y comunitarios de la DIDECO y el Municipio, procesando dimensiones organizativas y subjetivas de la comunidad en un territorio determinado. Cada Centro está dotado de dispositivos de intervención comunitaria que pretenden lograr un aumento progresivo de "ciudadanización", en paralelo al desarrollo de un proceso de capacitación de dirigentes comunitarios y sociales. A su vez, el Centro de Desarrollo Comunitario se convierte en un espacio intersticial de la propia estructura municipal, en la búsqueda de construcción de espacios de análisis y corresponsabilidad ciudadana en las decisiones relativas a asuntos de la cotidianeidad territorial. Así se construye un espacio físico de encuentro entre gestión municipal y una creciente cogestión de asuntos comunitarios.

El programa es parte de una iniciativa más global de la Municipalidad, consistente en instalar un Plan de Desarrollo Social para la comuna donde "el proyecto Centros de Desarrollo Comunitario pasa a ser el núcleo articulador del Plan de Participación y Desarrollo, que implica que los programas de Promoción y Desarrollo Social y de Asistencia Social son transversales a la gestión de los CDC. Complemen-tariamente los fondos concursables son instrumentos para potenciar la participación y el Fondo de Desarrollo Vecinal (Fondeve) es el primer instrumento de planificación participativa en la comuna", de tal forma de integrar una estrategia consistente y persistente, que avanza en el tiempo con el respaldo político de Alcalde y Concejales por el alto grado de impacto y consenso que genera.

CENTROS DE DESARROLLO COMUNITARIO DIDECO/RANCAGUA

RESPONSABLE	: Ramón Rubio
TELEFONOS	: 72 - 203315
FAX	: 72 - 259122
DIRECCION	: Chorrillos 860
COMUNA	: Rancagua
REGION	: VI Región

ANTECEDENTES

La ciudad de Rancagua presenta una vinculación regional al sistema metropolitano central y, es en este aspecto un asentamiento humano cuyos procesos de desarrollo urbano y de crecimiento social reciben claras influencias provenientes de dinámicas emergentes de la macro zona central.

Capital de VI Región de Chile, exhibe como ciudad una vocación de liderazgo de la frontera sur de la Región Metropolitana y se encuentra en un proceso acentuado de consolidación urbanística e institucional. La Municipalidad representa un fuerte liderazgo regional y ha sido capaz de desarrollar vinculaciones con el sector empresarial y privado, a la vez que gestiona una fuerte coordinación y articulación con los sectores organizacionales de la ciudad y de los sectores rurales.

ANTECEDENTES	COMUNA	REGIÓN
Superficie (km2) *	260,3	16.387,0
Población total	187.324,0	696.369,0
Densidad (hab/km2)	719,6	42,5
Población urbana	179.638,0	445.080,0
Población rural	7.686,0	251.289,0
Hombres	90.896,0	353.379,0
Mujeres	96.428,0	342.990,0
Índice de masculinidad	94,26	103,03

Fuente: Censo 1992

(*) Superficie vigente a junio de 1998 en el Instituto Nacional de Estadísticas

CONCEPTO Y OPERACIONALIZACIÓN

Síntesis metodológica

La experiencia de los Centros de Desarrollo Comunitario (CDC) de la Dirección de Desarrollo Comunitario de la Municipalidad de Rancagua busca establecer una estrategia de desarrollo comunitario que consiga aunar dos elemen-

tos básicos: territorio y sentidos temáticos de la participación**.** Para ello se construye un diseño metodológico, que siguiendo la tendencia general de algunas experiencias municipales y latinoamericanas, pretende enlazar con los barrios y con los subsectores que se encuentran en ciudades intermedias y grandes metrópolis, y que no consiguen grados suficientes de representatividad; sobre todo, en sistemas municipales basados única y exclusivamente en la representatividad política.

El modelo, en aplicación desde el año 1997, establece seis Centros de Desarrollo Comunitario en cinco sectores urbanos y uno rural, dotándolos de recursos y estableciendo las competencias profesionales en forma de un equipo de técnicos dirigido por un coordinador profesional del área de las ciencias sociales, psicólogo y asistentes sociales. Cada Centro pretende ejercer una labor de desconcentración de los servicios municipales y sociales y, además, establecer un espacio de interlocución con las organizaciones sociales. En esta interlocución se descentraliza la ejecución del Fondo de Desarrollo Vecinal (Fondeve) en la decisión de las organizaciones vecinales, bajo una forma de trabajo horizontal : las Mesas de Trabajo Vecinal.

En lo sustantivo, la descripción anterior está a la vista. Un rasgo definitorio de la experiencia estriba en la persistencia de la Dideco por mantener e insistir en el proyecto, teniendo clara conciencia de los obstáculos a un rediseño municipal de estas características. Por otra parte, se observa la voluntad política del Alcalde por establecer, a partir de estas ideas de rediseño de la participación comunitaria, una base de sustentación para el rediseño general del Municipio en su relación con la comunidad.

La iniciativa trata de condensar en un diseño social de intervención las tensiones que rondan en América Latina respecto de la modificación de la institucionalidad con que el Estado se relaciona con la comunidad, y también pretende apropiarse de las experiencias de la historia de los movimientos sociales, en aquellas dimensiones de revaloración de las cotidianeidades y saberes de los sujetos populares. Se “lee” una preocupación manifiesta por desarrollar un intento inédito e innovador, con preocupación y persistencia por la consolidación y anclaje de los cambios producidos (experiencia en su cuarto año de desarrollo). En este sentido se percibe un doble impacto de la innovación: hacia el interior de la estructura

municipal y hacia la gestión de los dirigentes de las organizaciones comunitarias, pasando por un redimensionamiento de los programas tradicionales de asistencialidad comunitaria. Es un tipo de innovación cultural con impactos sucesivos y escalonados " hacia abajo" y "hacia arriba".

Objetivos

Objetivos Alcanzados	Perspectivas	Comentarios
Elaboración de Plan Estratégico de Desarrollo Comunitario	Instalación del concepto de Planificación con sentido de Estrategia Comunitaria	Se observa consecuencia entre el decir y el hacer
Coordinación de Planes anuales de Trabajo por CDC	Planificación territorial por sector establece nuevas "escalas de planificación en un nivel sub-comunal"	Se observa instalación de equipos profesionales con orientación territorial comunitaria.
Coordinación eficaz con Programas Fosis, Iral, PMU INDAP y otros.	Articulación de gestión pública promueve nuevos modos de vinculación entre políticas sociales de carácter nacional y gestión municipal local	El establecimiento de nuevas modalidades de gestión.
Inserción y legitimación de un nuevo estilo de trabajo comunitario iniciado por medio de jornadas de autodiagnóstico llamadas Diálogos Territoriales (1997) y habilitación de infraestructura de CDC	Inicio de un camino de rescate de la temática del sujeto popular y de la ciudadanía.	Es un camino de construcción de un protagonismo ciudadano o el sujeto ciudadano elegirá otro camino para construir su protagonismo
Diseño participativo y ejecución de Plan de Desarrollo Rural	Diseño flexible para responder a las realidades ocultas de una Comuna hasta ahora definida como eminentemente urbana chilenas.	El componente rural es un fenómeno sin importancia en la conformación de todas las estrategias de ciudadanía comunitaria de la municipalidades

En general la experiencia destaca por la extraordinaria coherencia entre sus planteamientos sustentadores, los objetivos planteados, y la flexibilidad estratégica para adecuarse a los tiempos institucionales de la municipalidad para ir dosificando los ritmos de implementación y los logros mostrados.

Ello habla de una gran compenetración interna del equipo que lidera la experiencia. Se observa una creciente legitimación de la experiencia al interior del contexto municipal, y la Dideco comienza a surgir como una institucionalidad que desarrolla un liderazgo en la construcción de legitimidad municipal en el territorio. Ello contribuye -en un proceso ascendente- a la acumulación de fuerzas en el plano institucional, que provee al equipo de gestión de nuevas metas en función de los objetivos propuestos. Surge así algo que quizás no estaba en los planes originales explícitos, esto es, un paulatino proceso de rediseño institucional en función de proponerse una innovación sustantiva en el terreno de la participación ciudadana.

Descripción general

Características Relevantes	Descripción	Comentarios
Cobertura	716 organizaciones funcionales y territoriales distribuidas en los 6 sectores territoriales, incluyendo uno de carácter semi rural. Gravitante es CDC Nor Oriente: 222 organizaciones y el 31.4 % de habitantes de la comuna (187.324)	Esta apreciación respecto de la cobertura no debe olvidar que cada CDC es una construcción reciente en cada territorio y, por tanto, el grado de legitimación es variable y está expuesta a retrocesos por efectos propios de la gestión de gobernabilidad de la institucionalidad municipal.
Personal	18 técnicos y profesionales, con dedicación exclusiva a la experiencia. 12 técnicos y 5 profesionales Asistentes Sociales y 1 psicólogo con especialización en Desarrollo Comunitario.	Se observa una política de profesionalización del trabajo comunitario de terreno. Es decir, se visualiza que la relación directa con las organizaciones sociales no es delegable sólo a través del “voluntario social”.

Características Relevantes	Descripción	Comentarios
Recursos Financieros Directos	1997: $ 7. 000. 000 1998 : $ 64.000.000 1999 : $ 59.880.000 2000 : $ 53.000.000	La importante proporción del presupuesto de Dideco destinado al programa CDC para gestión municipal participativa es un indicador de la voluntad política del Alcalde y Concejo para dar viabilidad a las propuestas participativas.
Recursos Indirectos	Fondeve (1999): $ 75.000.000 Programas Sociales: 1998 : $ 92.000.000 1999 : $ 90.000.000 2.000: $ 94.000	Cada CDC comienza a operar como un lugar de articulación de los programas sociales municipales y de las políticas de inversión de carácter nacional (Sernam, Fosis, etc.)
Metodologías de Trabajo	• Intervención territorial mediante proyectos Fondeve y programas sociales • Desarrollo de programas asistenciales • Desarrollo de programas productivos • Acompañamiento de trabajo vecinal. • Capacitación y formación vecinal. • Capacitación y formación de funcionarios municipales	En el diseño de las metodologías se observa un proceso de búsqueda de las mejores formas de intervención para los propósitos del modelo. Todavía no se observa un planteamiento metodológico más contundente para promover una ciudadanía centrada en la autonomía y protagonismo de un sujeto organizativo vecinal.
Clima Organizacional	Equipos de trabajo con definición clara de metas por CDC. Clima horizontal de trabajo. Objetivos del modelo asumidos por la jefatura de la Dideco y compartidos por los funcionarios.	Este es sin lugar a dudas el mayor logro de la Dideco en la aplicación del modelo: lograr que la propuesta de cambio e innovación penetre y comprometa al conjunto de funcionarios de la Dideco y progresivamente a la Municipalidad. La Dideco comienza a ser un lugar de trabajo interesante y entretenido.

Características Relevantes	**Descripción**	**Comentarios**
Estructura Organizativa	Estructura territorial, con desagregación en sectores y tratando de cruzar los programas sociales en el diseño metodológico.	Se visualiza la emergencia, aun cuando no es verbalizada por sus protagonistas, de una estructura matricial de trabajo, provista de un nivel desconcentrado de participación y gestión y un nivel de procesamiento de las demandas por medio del trabajo técnico-político del coordinador del CDC en interlocución con Jefe de Depto. de Desarrollo Local, asesoría programática a la Dideco y la propia Dirección . (Ver Sistema de Participación Ciudadana propuesto para la Municipalidad del Bosque en el año 1995, Secplac y Consultora Ciade Universidad de Chile)
Sistematización de efectos no previstos	Impacto de efectos de cambio al interior de la estructura municipal revela que el modelo impacta a otras direcciones municipales.	En una doble dirección: como legitimación de la Dideco que deja de ser la Dirección "minusválida" para asumir un liderazgo temático y técnico, y por otro, su legitimación política por medio de un sistema de gobernabilidad-gobernanza

Los actores que representan el protagonismo de esta iniciativa son l**os dirigentes vecinales** y sociales de cada uno de los sectores; el **coordinador de CDC y sus equipos,** como profesionales especialmente dotados de una flexibilidad situacional para enfrentar la resolución de situaciones problemáticas, establecer acuerdos y negociaciones y eventualmente actuar como eficaz mediador de conflictos, y trabajo de promoción social en **grupos de población objetivo** (mujeres, adultos mayores, niños y jóvenes); los **asesores metodológicos** de la Dideco, que orientan el enfrentamiento situacional de las circunstancias problemáticas y actúan como mediadores de las necesarias coordinaciones intersectoriales intra-institucionales y de relación con otras instituciones de

gestión de políticas sociales en la ciudad y en la región; la **Directora de la Dideco** como gestor estratégico de la iniciativa y sensor tecno-político de la direccionalidad de la experiencia; **el Alcalde** como sustentador final de la iniciativa y que otorga la legimitidad para soportar los períodos traumáticos de nacimiento de una iniciativa innovadora; y por tanto, con múltiples peligros de ser arrollada por la institucionalidad y múltiples burocratismos siempre presentes en los municipios; y **la propia comunidad,** que progresivamente va haciendo suyo el espacio social e institucional de las Mesas de Trabajo Territorial en cada CDC.

En estas mesas de trabajo se coloca en discusión y se desarrolla la experiencia de compartir el proceso decisional de las inversiones comunitarias y de programas sociales. Esta tarea se realiza con los dirigentes sociales y vecinales, quienes concuerdan el destino de los recursos dispuestos para el territorio y la distribución territorial y social de los mismos. Cada Mesa de Trabajo desarrolla mecanismos para llegar a acuerdos y se constituyen en lugares de coordinación territorial de las políticas sociales actuantes en el territorio.

INNOVACIÓN

Los documentos describen que una vez asumida la nueva gestión municipal en el año 1997, se establece como prioridad un intento sistemático por generar una estrategia de desarrollo comunitario, teniendo como base la evaluación de los programas de promoción social realizados en el período 92-96, realizado por ILADES, estudio que se convierte en la línea base, que permite avanzar a partir de las recomendaciones de la evaluación y de un diagnóstico comunitario (Diálogos Territoriales[1]) desarrollados por los funcionarios de la DIDECO, en una construcción colectiva de ciudad.

Desde un inicio, la estrategia se concibe como un intento de innovación en un campo de extraordinarias dificultades como son los municipios. En particular, el desarrollo de la iniciativa es parte de un conjunto acumulado de experiencias, entre las que se cuenta la del propio Alcalde, que por un tiempo participa en una consultora especializada en desarrollo económico local; la Directora de Dideco, que desarrolla una pasantía en la Municipalidad de Porto Alegre; y los

propios encargados del diseño operativo, profesionales de alto nivel —Psicólogo y Sociólogo— con formación en Planificación Social para el Desarrollo Local- que se preocupan del establecimiento del diseño.

Este modelo, entonces, tiene un desarrollo a partir de la profesionalidad de sus integrantes. En este sentido, una preocupación central se orientó a la capacitación de los Coordinadores Territoriales, que desde un inicio participan en diferentes experiencias de capacitación propias y con universidades y ONG.

La percepción respecto del éxito de esta experiencia, según el equipo central de la Dideco, está dada por la persistencia y continuidad; la institucionalización que adquiere el proceso por medio del apoyo de recursos presupuestarios (Fondeve y otros), la voluntad política del Alcalde que entiende bien lo que se quiere lograr con el proceso; un Alcalde que entiende que es un proceso; la percepción positiva de los organismos públicos nacionales que advierten la diferencia de gestión de los asuntos locales en la ciudad de Rancagua como una práctica de trabajo en equipo (opinión de Fosis, Rancagua).

El escenario de esta experiencia está anclado, sin lugar a dudas, en la experiencia de sus principales gestores. Desde la experiencia social y política del Alcalde y los principales responsables del equipo de gestión, se constituye un camino de sinergía que da cuenta de las condiciones mínimas para que la experiencia se desarrolle hasta los equipos de profesionales y dirigentes comunitarios participantes de una acción colectiva que restituye componentes básicos de ciudadanía, y que se perciben como los elementos detonantes de las energías puestas en su ejecución.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

La principal y fundamental característica de esta experiencia señala que, por primera vez, se desarrolla una estrategia de desarrollo comunitario en forma persistente y activa, colocando un modelo de innovación municipal para promover un primer escalón de construcción sistemática de métodos y procedimientos para incentivar la promoción de una ciudadanía activa, desde los niveles de precariedad existentes en este tema en el país. La propuesta asume que

la realidad provincial está aún mucho más carente de experiencias históricas participativas, y más aún cuando a ellas se les solicita autonomía y protagonismo.

La Dideco de Rancagua, asumiendo esa precariedad, establece un sistema y se empeña en que funcione. Ello permite señalar que, en la persistencia política y técnica de consolidar el modelo, se establece el primer logro de esta experiencia.

La interlocución que exige la ejecución del modelo de CDC está dada por todos los dirigentes vecinales de un sector que, en la perspectiva de acceder al Fondeve, son puestos en la situación de tener que relacionarse con sus pares territoriales eventualmente de una manera distinta a su traducción histórica reciente de tener que competir individualmente por fondos escasos y, teniendo que desarrollar prácticas clientelares. En esta situación, los dirigentes vecinales se incorporan a una situación distinta, que es la Mesa de Trabajo Territorial, un organismo de plena autonomía en la decisión respecto de la aprobación de los Proyectos Fondeve. Es decir, la discusión respecto de cómo se distribuyen los recursos Fondeve está puesta en la propia agenda de los dirigentes vecinales, lo que marca un escalón definitorio para acceder a una participación centrada en la decisión y control respecto de recursos que condicionarán su cotidianeidad territorial.

La Unión Comunal, a pesar de resentir una pérdida de protagonismo respecto de la intermediación con el Municipio, está dispuesta a conceder que la gestión municipal se ha vuelto más eficaz en los territorios.

En este programa existe una sistematización conceptual y operativa por una ciudadanía activa, que juega como eje central de la experiencia. Ello otorga coherencia al desarrollo y a los proyectos que de allí se desprenden, los que resultan armónicos y creíbles.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA.

Esta se plantea como un área germinal de objetivos a alcanzar y representa al área de iniciativas aún no plenamente desarrolladas respecto de las otras acciones desarrolladas. Se percibe intencionalidad por descentralizar efectivamente el poder municipal hacia la sociedad civil local, representada en este caso por organizaciones sociales y juntas de vecinos.

El elemento más importante en este punto lo representa la innovación de las formas de coordinar y articular fondos públicos de carácter regional, en especial en su vinculación con el Fosis. Este da cuenta de su relación como un factor que posibilita efectivamente un mejoramiento de la efectividad de su trabajo, donde los CDC impactan su gestión por cuanto les permite dialogar con un "cable a tierra territorializado".

La forma de cogestionar fondos públicos regionales también representa un importante logro indirecto de esta experiencia. Según la Encargada Local del Fosis, en los CDC se encuentra un modelo que podría ser replicado.

Por otro lado, al desarrollarse la Mesa de Trabajo como un nuevo tipo de instancia articuladora entre estado, municipio y sociedad civil comunitaria, se está desarrollando un espacio-sistema-organización que renueva las formas clásicas de desagregación compartimentalizada entre Estado y Sociedad, para empezar a dar forma a estos espacios intermedios que abandonan la teoría y adquieren cuerpo en instancias de trabajo reales.

CONCLUSIONES Y PROYECCIONES

A partir del esquema conceptual-referencial que sus responsables dicen haber tenido en cuenta, se percibe un claro intento no sólo por el hacer, sino por sistematizar y explorar temas de frontera en los métodos y contenidos de la intervención social comunitaria. Habida cuenta de la descripción de los elementos que describen la experiencia y el orden conceptual con que se fundamentan cada una de las acciones, resulta ser una experiencia que puede ser replicable en situaciones de relativa flexibilidad institucional y de una clara

decisión política para emprender tareas de innovación de la gestión pública local.

Se establece una estructura territorial, con desagregación en sectores y tratando de cruzar los programas sociales en el diseño metodológico. Se visualiza la emergencia, aun cuando no es verbalizada por sus protagonistas, de una estructura matricial de trabajo, provista de un nivel desconcentrado de participación y gestión y un nivel de procesamiento de las demandas por medio del trabajo técnico-político del coordinador del CDC en interlocución con el Jefe de Depto. de Desarrollo Local, Asesoría Programática a la Dideco y la propia Dirección.

Se desarrolla un intento sistemático por establecer una estrategia de desarrollo comunitario con un eje conductor de extraordinaria efectividad metodológica, que logra concitar la legitimidad y el apoyo de la autoridad política y del propio Concejo Municipal. Este último legitima el sistema CDC al solicitar que toda demanda comunitaria sea tratada previamente en este nivel.

Se valida la Metodología de Consultas flexibles a la Comunidad, con devolución de la información y compromisos respectivos por materias o demanda. Ellos compondrán las agendas de trabajo de cada CDC y establecerán los compromisos entre comunidad y Municipalidad.

Se establecen nuevas formas de coordinación y articulación en el procesamiento de las políticas sociales en el nivel de gestión pública local, lográndose que la Municipalidad, y en particular la Dideco, se posicione más autónomamente frente a las prácticas verticales de las políticas públicas nacionales. Cada CDC comienza a operar como un lugar de articulación de los programas sociales municipales y de las políticas de inversión de carácter nacional (Sernam, Fosis, Indap, etc.)

Se desarrollan prácticas flexibles para dar cuenta de las realidades sumergidas, como es la realidad rural de la comuna de Rancagua. En este caso, se establece una práctica conjunta con equipos de INDAP para gestionar un ámbito territorial de pequeños campesinos y agricultores, integrando las perspectivas del desarrollo productivo y otras prácticas de subsistencia para localida-

des rurales pobres. Se integra un CDC Rural con prácticas innovadoras de desarrollo económico local.

Se observa una política de profesionalización del trabajo comunitario de terreno. Es decir, se visualiza que la relación directa con las organizaciones sociales no es delegable únicamente en el "voluntario social". La profesionalización referida indica que, al igual que en otros temas (por ejemplo la atención primaria de salud), la relación directa con la comunidad se ha estigmatizado como una labor subalterna y carente de prestigio, obligando con ello a colocar el más alto nivel profesional en el ámbito comunitario, si es que se quiere construir políticas sociales que se hagan cargo del desarrollo. Reforzando con esto la idea que para la realización del trabajo comunitario se requiere una capacidad y conocimiento especializados, que no son reemplazables por el simple sentido común. La construcción de capital social para procesos históricos de largo alcance requiere este tipo de esfuerzos de profesionalización.

La iniciativa pone de manifiesto la habilidad tecno-política del equipo de gestión de la Dideco para dirigir y aprovechar las condiciones de consolidación de sus estrategias. Un ejemplo de esto es la prontitud con que incorporan este modelo a la Ordenanza de Participación Ciudadana, permitiendo asegurar la permanencia institucional del modelo al incorporarlo al sistema de gestión municipal.

Notas:

1) La primera etapa del proceso tomo la forma de un autodiagnóstico comunitario que se denomino " ***Diálogos Territoriales, Creando Espacios para el Desarrollo"*;** surgidos del interés de las instancias técnicas y políticas por contar con una mayor claridad respecto a las necesidades y realidades de los sectores. Los Diálogos Territoriales son definidos como :" *etapa inicial de un proceso participativo e integrador de planificación acción entre el municipio y los vecinos, a fin de identificar fortalezas y/o áreas de mejoramiento en sus territorios, con miras a la conformación de futuras mesas de conversación local funcionando como instancia informativa y de decisión en la ejecución de la Inversión Local* ".

Microempresarios organizados en torno al desarrollo local

Corporación de Desarrollo Económico Comunal CORDECO, Comunal de Los Alamos, VIII Región

Jorge Razet

Resumen Ejecutivo

La Corporación de Desarrollo Comunal de Los Alamos,fue creada en noviembre de 1997, a partir de la posibilidad de participar en un programa de desarrollo comunal financiado por FOSIS – GTZ. El programa comprendió objetivos de activar un proceso de desarrollo local a partir de las capacidades económicas y productivas comunales. Inicialmente la CORDECO mantuvo su existencia amparada en el Municipio en calidad de organización funcional. A partir de febrero del 2000 adquiere su persona jurídica. En la actualidad cuenta con 33 socios activos, (todos microempresarios de diversas localidades de la comuna) y se encuentra en proceso de construcción de su propia sede.

Su ámbito de acción es la comuna de Los Alamos, la cual es parte de la Provincia de Arauco. Se caracteriza por altos índices de pobreza; históricamente vinculada a la minería

del carbón y posteriormente a la explotación forestal. Su población asciende aproximadamente a unos 18.000 habitantes, la mayoría de los cuales radica en asentamientos rurales.

La CORDECO debe entenderse como una organización de pequeños productores que se proponen:

- Representar a la población económicamente activa de la comuna de Los Alamos, con el fin de atraer recursos para propender al crecimiento y desarrollo de la comuna.
- Canalizar los Instrumentos de Desarrollo Productivo hacia la comunidad.
- Ser una organización alternativa de fomento del desarrollo económico comunal.

Entre los logros relacionados a actividades realizadas y declaradas en su ejercicio destacan:

- Administración de tres Fondos Concursables para pequeños proyectos productivos que beneficia a 33 microempresas.
- Participación activa y colaboración en el diseño del Plan de Desarrollo Económico Comunal de Los Alamos y en el diagnóstico base de la propuesta.
- Participación activa en mesas de trabajo para representar a los microempresarios asociados en las definiciones de políticas públicas en la comuna.
- Actuar como entidad canalizadora de información y recursos entre los socios y las ONG's que trabajan en la zona aportando capacitación, asesorías y otros servicios de fomento.
- Adjudicación de un proyecto para comenzar la construcción de la sede propia de la organización.
- Adjudicación de un Pequeño Proyecto de fortalecimiento Institucional.
- Logro de la personería jurídica por decreto ministerial con fecha Febrero de 2000.

Esta iniciativa destaca por las grandes innovaciones realizadas tanto en su metodología como también en sus propósitos y logros. Siendo algunos de ellos su vinculación con entidades gubernamentales y de la sociedad civil que trabajan en el espacio local, y su aporte al fortalecimiento de la ciudadanía.

CORPORACIÓN DE DESARROLLO COMUNAL CORDECO, LOS ALAMOS.

RESPONSABLE	: Alvaro Alarcón
TELEFONOS	: 41 - 533217/09 8589320
FAX	: 41 -533212
DIRECCION	: Municipalidad de Los Alamos
COMUNA	: Los Alamos
REGION	: VIII Región, Provincia de Arauco

La innovación inicial es aportada por el programa innovativo de FOSIS-GTZ con el fin de desencadenar un programa de desarrollo local real, basado en los principios conceptualizados en la lógica de sistemas económicos locales, del que la CORDECO forma parte estructurante y es uno de sus actores relevantes. A nivel del

proceso global destaca la virtuosa articulación de actores y la creciente ampliación de capacidades locales en el tema, así como el creciente involucramiento que estos evidencian en el proceso. Un aporte innovador en el plano subjetivo, hace referencia a la transformación de los discursos. Cambios en la actitud y discurso de las autoridades locales, que han abierto sus miradas hacia un enfoque de trabajo diferente. Se suman cambios en los discursos de los otros participantes, a sus aprendizajes conceptuales, al manejo de lenguajes técnicos de desarrollo local, (se habla de enfoque sistémico, de desarrollo endógeno, de visión territorial, etc), avalando una práctica bastante consecuente porque se creyó en las capacidades de la gente.

En el plano de la ciudadanía, destaca la posibilidad de que un organismo comunitario participe en la vida comunal con un cierto grado de influencia. Nos parece significativo el posicionamiento de manipular recursos que proviniendo de estamentos estatales o internacionales, y que son gestionados desde un organismo de base de carácter ciudadano, sin la existencia de grandes niveles de intermediación. Ella transita desde una organización de hecho a una de reconocimiento municipal funcional y luego a una personería jurídica autónoma. Su posicionamiento es creciente al lograr reconocimiento y validación por parte de FOSIS, GTZ (Organismo de Cooperación del Gobierno Alemán), CORFO, Gobierno Provincial y Regional, Cooperación internacional y diversas Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo regionales.

Por último, destaca que la CORDECO es un organismo de la sociedad civil altamente integrado al sistema público local; no sólo por el hecho de que su génesis se encuentra ligada a un proyecto de origen estatal, sino porque su quehacer normal se ha desarrollado muy vinculado al Municipio de Los Alamos. Destaca la virtud de la CORDECO de aprovechar la instancia estimuladora para establecer sus bases de trabajo y, por sobre todo, determinar cual es el rol que ella puede jugar en el ámbito del desarrollo local, identificándose claramente como un organismo de sociedad civil que puede y debe ser contraparte del ámbito público pero desde su propia identidad. Respecto de su relación con el Municipio, la CORDECO es un organismo apoyado por la gestión municipal. No obstante, esta ha sabido establecer límites y diferenciaciones entre ambas, lo que ha permitido no confundir los planos, en el sentido de que ni la CORDECO es un organismo para canalizar las líneas de trabajo del Municipio, ni el Municipio es el soporte permanente y estructural de la CORDECO. Responsabilidad y virtud compartida entre ambas. Finalmente es importante consignar que la CORDECO ha establecido vínculos de cooperación horizontal con otros organismos de la sociedad civil; primeramente por el proceso de inicio del trabajo conjunto del Municipio con la Consultora Prisma y, posteriormente, con la cooperación internacional y otras ONG's.

La realidad de la CORDECO es un hecho cierto que atrae las miradas externas, tanto por la innovadora de su propia propuesta institucional como por el proceso de desarrollo local en el cual participa y del cual es una contraparte importante. Sus fortalezas aparecen como suficientes para enmendar debilidades y sus oportunidades se muestran más claramente que las amenazas. Sus desafíos y requerimientos en el corto plazo responden a sus propias necesidades de definición. Su desenlace sólo se podrá verificar en el trayecto de su propia realidad.

ANTECEDENTES

Génesis y Entorno

La Corporación de Desarrollo Comunal de Los Alamos, fue creada por sus socios fundadores en Noviembre de 1997, a partir de la posibilidad de participar en un programa de desarrollo comunal financiado por el convenio FOSIS – GTZ, e implementado por la Consultora Prisma Ltda. El programa comprendió un conjunto de objetivos y acciones orientadas a activar un proceso de desarrollo local a partir de las capacidades económicas y productivas comunales. Es en este marco que la constitución de un organismo local, de representación de una parte de los agentes productivos de la comuna, se establecía como un factor relevante en el contexto del programa mayor, toda vez que la participación de los actores económicos locales era uno de los aspectos fundantes de la propuesta.

Este programa establecía como objetivos principales la realización de:

- Un Diagnóstico Participativo de la Comuna de Los Alamos.
- Un Plan de Desarrollo Económico elaborado participativamente a nivel de los actores locales.
- Un Fondo Concursable de Proyectos Productivos tanto individuales como asociativos.
- Fortalecimiento de Actores de Desarrollo Local, especialmente referidos a la Municipalidad y a la CORDECO.

Es este programa el que establece los estímulos y el apoyo básico para la creación de la CORDECO, al cual accede un grupo diverso de pequeños productores y

microempresarios de las diversas localidades de la comuna. Inicialmente se encontraba el estímulo de lograr el financiamiento para algunos de sus proyectos, pero con el avance del proceso, los estímulos se han diversificado, alcanzando actualmente intereses de carácter corporativo, participativo y de interés por el bien público comunal.

La Organización

La CORDECO tiene actualmente 30 socios activos, todos microempresarios de diversas localidades de la comuna. Es importante consignar que durante la mayor parte de su operación la CORDECO mantuvo su existencia amparada en el Municipio, en calidad de organización funcional, pero a partir de febrero de 2000, adquiere la categoría de persona jurídica en virtud de un decreto ministerial y reconocimiento frente al Estado. Este hecho es un logro significativo y constituye un avance importante en términos de estabilidad y proyección. Igualmente se encuentra en la actualidad construyendo su propia sede en un terreno municipal que recibe en comodato y con los aportes de una agencia de cooperación internacional (FADOC de Bélgica). Es importante destacar el apoyo permanente de la I. Municipalidad de Los Alamos y en particular de la SECPLAN (Secretaría Comunal de Planificación); así como la asesoría sostenida de profesionales del Servicio País instalados en la comuna.

La Comuna de Los Alamos

Su ámbito de acción es la comuna de Los Alamos, la cual es parte de la Provincia de Arauco. Es una comuna pobre, históricamente vinculada a la minería del carbón y posteriormente a la explotación forestal. Su población asciende aproximadamente a unos 18.000 habitantes, la mayoría de los cuales radica en asentamientos de tipo disperso en localidades rurales. La comuna cuenta con dos zonas de mayor concentración urbana: Los Alamos y Cerro Alto, siendo la primera cabecera comunal. Otras localidades comunales de carácter rural son, Tres Pinos, Quillaitún, La Araucana, Pangue, Sara de Lebu, Raquilco, entre otras. La comuna cuenta con servicios básicos en las zonas de concentración urbana (alcantarillado sólo en Los Álamos), pero no en las zonas rurales, destacando necesidades de agua potable y alcantarillado.

Los Alamos tiene una geografía particular que se verifica en su distribución territorial que abarca, tanto sectores de la Cordillera de Nahuelbuta como de costa marina. Esto consigna un valor estratégico por ser una comuna de paso para las otras zonas de la Provincia de Arauco, con la activación económica que ello conlleva. Sin embargo, igualmente implica aspectos negativos, en tanto comuna corredor, donde el transporte y los servicios no anclan en las inmediaciones comunales.

La base económica de Los Alamos es actualmente de gran diversidad, siendo la CORDECO una expresión de esa dimensión. De hecho, tanto la minería como la actividad forestal han dejado de ser relevantes para la comunidad Alameña. La minería se acaba con la desaparición de la industria del carbón; mientras que el desarrollo forestal, sin bien se encuentra en plena actividad, no impacta mayormente en la economía local por su característica de enclave, que abarca gran territorio pero que no involucra a la población en su operación. Por ello, la mayor parte de las actividades económicas se desarrollan en torno a la agricultura, al comercio y a otros servicios urbanos, así como actividades microempresariales diversas. Los socios de la CORDECO entonces, son pequeños agricultores y artesanos, pequeños comerciantes, panaderos, carpinteros, costureras, apicultores y otras expresiones de servicios urbanos y producción rural en pequeña escala.

CONCEPTO Y OPERACIONALIZACIÓN

La CORDECO es una organización de pequeños productores y microempresarios de la comuna de Los Alamos y como tal, traza sus principales objetivos en torno al eje económico, sin que ello implique el dejar de lado otras dimensiones de la vida comunal.

Sus Objetivos

Autodefine sus objetivos en torno a los siguientes aspectos:

- Representar a la población económicamente activa de la comuna de Los Alamos, ante actores locales y externos, sean públicos o privados, nacionales y/o internacionales, con el fin de atraer y/o articular recursos para —en conjunto— propender al crecimiento y desarrollo de la comuna.
- Canalizar los Instrumentos de Desarrollo Productivo de organizaciones

públicas y privadas hacia sus socios (y comunidad), y asesorarlos en la presentación de sus proyectos.

• Ser una organización alternativa de fomento del desarrollo económico comunal, representativo de la gente y microempresarios de la comuna.

Principales Áreas de Actividades

Las acciones e iniciativas emprendidas en buena medida se ajustan a dichos postulados, en la medida que se trata de actividades tendientes a visibilizar y dinamizar al sector microempresarial comunal a través de los ejes mencionados en los objetivos. Los logros relacionados a actividades realizadas respaldan estos postulados. Al respecto destaca:

• Adquisición y administración de una bodega de acopio en la Vega Monumental de Concepción, para colaborar con la comercialización de los productos de sus asociados.

• Administración de tres Fondos Concursables para pequeños proyectos productivos que beneficia a 33 microempresas, con un buen nivel de funcionamiento de los microproyectos financiados. Esta actividad se hace en conjunto con la Consultora Prisma, el Municipio, FOSIS-GTZ, y profesionales del servicio país.

• Participación activa y colaboración en el diseño del Plan de Desarrollo Económico Comunal de Los Alamos y en el diagnóstico base de la propuesta.

• Participación activa en mesas de trabajo para representar a los microempresarios asociados en las definiciones de políticas públicas en la comuna, preferentemente FOSIS (Fondo de Solidaridad e Inversión Social) en sus programas DPR (Desarrollo Productivo Rural).

• Actuar como entidad canalizadora o negociadora entre los socios y otros organismos que trabajan en la zona aportando capacitación, asesorías y otros servicios de fomento Destacan ONG's como Fundación TPH (Trabajo para un Hermano), ESICO, PyD (Proyectos y Desarrollo Ltda.), entre otras.

• Adjudicación de un proyecto con Cooperación Internacional (FADOC) para comenzar la construcción de una sede propia de la organización, la cual se encuentra actualmente finalizado.

• Adjudicación de un Pequeño Proyecto (financiado por agencia belga FOS) de fortalecimiento Institucional que considera la formación de líderes (diseño

organizacional, gestión de recursos, etc.) y la compra de algunos implementos tales como un computador.
• Logro de la personería jurídica por decreto ministerial con fecha Febrero de 2000.

A pesar de su carácter netamente económico, podemos afirmar que en forma creciente, se han ido instalando y consolidando como un organismo de visión comunal que puede, y de hecho lo hace, opinar e influenciar dinámicas comunales que trascienden lo netamente económico. Si bien se trata de una dimensión poco consciente, en forma progresiva han asumido la interlocución y conocimiento de otras dimensiones comunitarias. Aunque no en forma sistemática, podemos observarlo en el ámbito de la educación y formación de algunos socios, en temas de interés comunal más bien social, o en obras de infraestructura comunal. No se trata de participar directamente en ellos sino de canalizar opiniones informadas hacia otros estamentos, los cuales consideran interesante y positivo su aporte y visión particular.

Algunos resultados tangibles

Los beneficios en general son de carácter tangible e intangible. Entre los tangibles se cuentan los 33 microproyectos aprobados en la gestión de sus tres concursos, y que son tanto de carácter individual como asociativo:

- Ampliación de Taller de Mueblería
- Implementación de Taller de Confección
- Almacenamiento de crin vegetal
- Compra materiales para fabricación de andamios
- Compra madera para muebles, puertas y ventanas
- Compra de materiales apícolas
- Equipamiento de taller artesanal mapuche
- Engorda de truchas salmonídeas
- Taller artesanal
- Compra maquinaria eléctrica para taller de mueblería
- Ferti irrigación e instrumentos tecnológicos para cultivo de tomates bajo plástico

- Ampliación de taller de mueblería y compra de maquinaria
- Ampliación de taller de corte y confección
- Confección de ropa de seguridad y tapizados
- Equipamiento para mejorar taller de mueblería
- Compra de remalladora
- Adquisición de maquina soldadora y galletera mediana
- Terminación y cubierta para taller artesanal de banco aserradero
- Mejoramiento y multiplicación de para primor
- Infraestructura para crianza de cerdos
- Protección e Implementación de Huertos
- Estructuras metálicas y carpas para comerciantes de feria libre
- Ampliación y Fortalecimiento de sistema de riego
- Implementación taller de estampados publicitarios
- Reubicación taller electricidad de automóviles
- Adquisición churrasquera para comida rápida
- Adquisición de triciclo para lechería ambulante
- Mejoramiento de local para trabajo en madera
- Adquisición de Horno industrial y sobadora
- Adquisición horno a gas semi industrial
- Implementación de Taller de corte y confecciones.

Los recursos asignados para ello alcanzan los $ 14.000.000. Los procedimientos de trabajo son bastante participativos y en ella se integran los miembros de la directiva como y de apoyo tanto del Programa Servicio País como de ONG's que trabajan en la comuna.

Entre la Visión Comunal y la Gestión Interna

La cobertura comunal se evidencia especialmente en el componente denominado Plan de Desarrollo Económico Comuna de Los Alamos (PLADELA), que es uno de los trabajos más relevantes que se destacan junto a la gestión de los fondos concursables. En el, se establecen los lineamientos básicos que puedan

orientar, tanto la inversión del sector privado como la focalización de la inversión pública. Se trata de un instrumento participativo, resultado de un amplio proceso comunitario, por lo que sus conclusiones y recomendaciones están bastante arraigadas en la comunidad local.

La CORDECO hace suyas estas orientaciones aunque conscientes de que sus logros sólo se verificarían en un proceso más amplio y de mayor cobertura económica, tanto de apoyo externo como de activación interna. Según sus dirigentes, el PLADELA es un buen instrumento de trabajo, es un inspirador de futuro.

A nivel más interno, la CORDECO funciona a partir de un esquema simple de trabajo, dado que sus fortalezas se encuentran muy vinculadas a las capacidades de sus dirigentes. Si bien la estructura organizacional comprende toda la reglamentación de las corporaciones, la práctica concreta la asume, pero su activación es parcial. A pesar de ello, operan la directiva y la comisión revisora de cuentas. Los socios provienen de las diferentes localidades de la comuna y en general se trata de gente sencilla, sin alto nivel educativo, con algunos casos de evidente pobreza. Se observa, sin embargo, actitudes proactivas que expresan dignidad y espíritu de superación.

Se trata de una organización joven, de sólo tres años de existencia y a su vez compuesta por un contingente de personas eminentemente jóvenes. Particularmente sus dirigentes son personas de poca experiencia organizacional y, por lo tanto, se desenvuelven con espontaneidad, compromiso y por sobre todo esfuerzo personal. En este sentido, el clima organizacional es bastante expedito, sin observarse tensiones significativas en su operación cotidiana.

El aporte que realizan profesionales vinculados al Servicio País o a las ONG's y Consultoras, así como de servicios públicos como FOSIS y Gobernación Provincial, resulta de gran efectividad. Por una parte, ello se debe al interés y expectativa que la CORDECO ha generado en términos de sus perspectivas de impacto; pero es también importante destacar que esta iniciativa goza de notoria simpatía por los agentes externos involucrados, cifrándose en ella un interesante ejemplo de organización comunitaria liviana y efectiva.

Las proyecciones y perspectivas de futuro son a su vez componentes importantes, toda vez que la CORDECO se traza perspectivas de creciente complejización.

Se suma alo alcanzado hasta el momento, el interés de comenzar a ser un organismo intermediador de recursos, que participe en programas públicos como una OTE (Organismo Técnico de Capacitación), que contrate equipos profesionales y que canalice mayores recursos hacia los socios y la comunidad en general. Su proceso está en marcha aunque es todavía incipiente respecto de estas proyecciones.

INNOVACIÓN

El componente innovativo es observado desde diferentes perspectivas, todas ellas complementarias. Un primer elemento a destacar hace referencia al proceso de desarrollo comunal en que participa la CORDECO y la propia CORDECO, que constituyen parte del resultado del diseño de un Programa de Desarrollo Innovativo convocado por el convenio FOSIS – GTZ. La propuesta es preparada en parte por este convenio y en parte por el Municipio y la Consultora Prisma, los cuales conducen el proceso durante sus primeros tiempos. Si bien su metodología es expresa en buscar que los actores locales asuman la gestión del proyecto, se aprecia claramente un proceso en que la apropiación de la propuesta es progresiva, al igual que los aprendizajes.

Así, la innovación inicial es desencadenar un programa de desarrollo local real, basado en los principios conceptualizados en la lógica de sistemas económicos locales, del que la CORDECO forma parte estructurante y es uno de sus actores relevantes. Al respecto, creemos que la singular propuesta es altamente innovadora y el proceso de incorporación y aprendizaje de la CORDECO es una virtud destacable, dado que son pocas las experiencias reales que conocemos que se realizan en esta perspectiva.

A nivel del proceso global destaca la virtuosa articulación de actores y la creciente ampliación de capacidades locales en el tema, así como el creciente involucramiento que estos evidencian en el proceso. El hecho de que esta organización comunitaria se sitúa como eje de un proyecto, pero en forma articulada con otros estamentos principalmente públicos (Municipio, FOSIS), es signo de novedad metodológica.

Por lo anterior, esta iniciativa ha tenido bastante visibilidad. El interés despertado, la cantidad de miradas y visitas externas que se han hecho al proyecto, si bien es posible que lo hayan sobre expuesto (incluyendo eventualmente a alguno de los actores locales), reflejan lo innovador y pertinente que está resultando la experiencia. Se afirma que esta iniciativa fluye en la provincia de Arauco, abriendo espacios para el desarrollo local como una estrategia "potente" para superar la pobreza y gran factibilidad a ser replicada en otras comunas y localidades del país.

Un aporte innovador en el plano subjetivo, hace referencia a la transformación de los discursos y a la potencia que este factor adquiere en los cambios objetivos de la realidad. Por una parte se encuentra el cambio en la actitud y discurso de las autoridades locales, que han abierto sus miradas hacia un enfoque de trabajo diferente. Se deben sumar los cambios en los discursos de los otros participantes, a sus aprendizajes conceptuales, al manejo de lenguajes técnicos de desarrollo local, se habla de enfoque sistémico, de desarrollo endógeno, de visión territorial, etc, avalando una práctica bastante consecuente, al menos hasta ahora. Si bien es difícil respaldar esta afirmación, dado que las palabras en si no constituyen realidad, no se puede desconocer que la imagen es fuerte y sugerente.

El rol protagónico asumido por la CORDECO es también innovador, dado que no es normal este nivel tipo de involucramiento y compromiso. El asumir la responsabilidad del fondo concursable y de su gestión, incluida la responsabilidad frente a sus pares, aparece como un factor de logro metodológico interesante, toda vez que se trataba de un objetivo explícito de la propuesta.

Los resultados a nivel de productos son también innovadores, especialmente si se los considera en su dimensión participativa. Se considera el PLADELA como innovador no porque sea un instrumento nuevo sino en la medida que ha sido asumido en forma participativa. El enfoque sistémico también es antiguo, pero aquí se hizo carne de manera particular, según los actores, por la forma en que se movilizaron recursos, porque se incorporaron diversos agentes locales y porque se creyó en las capacidades de la gente.

El fondo concursable asumido desde la CORDECO y administrado localmente es también innovador, especialmente respecto de los sistemas convencionales de fomento. Aquí, no sólo se traspasan recursos directamente a los Microempresarios,

sino que se hace en coherencia con lo trazado en el plan. Como instrumento puede ser convencional pero su concepción es innovadora. Hace mucha fuerza en la región la imagen que diferencia la idea de entregarle una moto-sierra a un minero y esperar que este por arte de magia se convierta en un forestal, de asignar esa misma moto-sierra por medio de un proyecto elaborado por la persona en el marco de un plan de desarrollo comunal acotado y gestionado localmente.

De todas maneras, es fundamental entender que el estímulo innovador es externo, por lo que no hay que olvidar que la CORDECO es el resultado de un proyecto conscientemente innovador. Sin embargo, se debe otorgar también crédito a la CORDECO en este sentido, ya que ella que le ha conferido al proceso su propia impronta y sobre ella está recayendo el mayor peso de la continuidad y proyección de la propuesta.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

El tema de desarrollo ciudadano es destacable en diversos aspectos tanto endógenos como exogénos.

Plano Interno

A nivel interno, el hecho mismo de que una organización de base logre situarse como un estamento con posibilidades de participar en la vida comunal, con un cierto grado de influencia, es algo interesante. De la misma manera, nos parece significativo el posicionamiento al manipular recursos, que aunque provengan de estamentos estatales o internacionales, son gestionados desde un organismo de base de carácter ciudadano sin grandes niveles de intermediación.

En esta misma línea argumental, encontramos el posicionamiento de una organización comunitaria, que se abre puertas, que transita desde una organización de hecho a una de reconocimiento municipal funcional, y que alcanza finalmente la categoría legal de carácter ministerial; que aspira a establecerse como organismo de desarrollo comunal relevante con capacidad de negociación, con posibilidades de intermediación. En este sentido, la CORDECO constituye un ejemplo, dado que lo logrado hasta el momento augura avances mayores en el futuro.

En un plano más concreto, se debe consignar el nivel de involucramiento que existe por parte de los microempresarios de la comuna, representados en un organismo creado en el marco de un proyecto externo, pero que adquiere dimensiones de proceso endógeno. Ellos participan activamente en momentos claves del proyecto, forman parte de las instancias decisionales y realizan aportes importantes en el trabajo cotidiano, convocando a sus miembros, definiendo sus prioridades y criterios de trabajo, aplicando encuestas y asumiendo una visibilidad notable que lleva a que el proyecto sea reconocido por parte importante de la comunidad.

Tal vez el punto más alto de apropiación del proyecto se puede observar en el hecho de asumir la administración y gestión del fondo de proyectos, lo que no sólo implica asignar dineros con criterios de fomento productivo, sino que negociar recursos nuevos y velar por la continuidad de tal instancia de financiamiento. En ello han incorporado ciertas "sutilezas" importantes, como el hecho de mandar una carta a quienes no salieron favorecidos con el concurso de proyectos, explicando las razones técnicas de la decisión, lo que a veces no se observa a nivel de fondos nacionales públicos.

Hay que reconocer también, que el proceso para la CORDECO no fue fácil ni estuvo exento de problemas. Como toda organización viva ha tenido momentos de mayor y menor motivación. También han tenido crisis internas fuertes, desmembramientos y conflictos, que finalmente han hablado muy bien de su capacidad de adaptación y superación de problemas propios de su género y muestra un desarrollo de su capacidad autónoma, toda vez que asumieron internamente sus diferencias y las resolvieron en forma participativa.

Plano Externo

En un plano más de vinculación externa, es destacable también la definición de un plan de autonomización del municipio, para constituirse más legítimamente en un actor independiente. El logro de su personería y de su sede son avances importantes, ya que se desprenden de la tutela municipal. Ello es un avance pero también un desafío mayor, ya que la carga del auto-sostenimiento es más pesada.

De todas maneras, este refuerzo de independencia no los inhabilita frente al municipio, ya que este lo percibe como un proceso normal y deseable para ser

contraparte de nuevos desafíos comunales.

En este plano, los niveles de articulación con otros estamentos públicos son interesantes, dado el escaso tiempo de existencia. De hecho, son el resultado de un proyecto FOSIS en convenio con un organismo internacional como GTZ. Se vinculan con el Municipio y Servicio País, participan de un programa mayor de CORFO, donde son contraparte local del proyecto junto a otros estamentos locales, obtienen apoyo de FOS de Bélgica para fortalecimiento institucional; han participado de procesos impulsados por consultoras como Prisma; y, actualmente, negocian y se integran con ONG's como Trabajo para un Hermano de Concepción y PyD Ltda., con lo que adquieren mayores capacidades.

A nivel de organismos públicos vinculados a la CORDECO, la percepción es positiva. Los representantes de FOSIS, y del Gobierno Provincial estiman la iniciativa organizacional de alto interés y perciben su creciente proyección. Esta valorización es signo también de reconocimiento y posicionamiento ciudadano.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

La CORDECO es un organismo de sociedad civil altamente integrado al sistema público local, no sólo por el hecho de que su génesis se encuentra ligada a un proyecto de origen estatal, sino porque su quehacer normal se ha desarrollado muy vinculado al Municipio de Los Alamos. A continuación un análisis más profundo de éstos elementos, centrales para el desarrollo de esta experiencia.

La Génesis y los Recursos Públicos

Respecto al origen de la CORDECO, es cierto que los estímulos externos son decisivos en el momento de constituirse, sin embargo, es clave también entender que no sólo se trataba de un proyecto FOSIS, sino de una intervención en donde la GTZ aportaba un contexto innovativo altamente sugerente; y donde la Consultora Prisma realiza una labor de diseño y acompañamiento metodológico notable, apostando a la articulación de actores locales con fuerte presencia y participación de la comunidad local.

En este concierto, la virtud mayor de la CORDECO es aprovechar la instancia estimuladora para establecer sus bases de trabajo y, por sobre todo, identificar claramente cual es el rol que ella puede jugar en el ámbito del desarrollo local; identificándose claramente como un organismo de sociedad civil que puede, y debe ser, contraparte del ámbito público pero desde su propia identidad.

En este sentido, el proyecto que le crea el espacio de realización se transforma progresivamente en un proceso de desarrollo local, en donde la CORDECO asume un rol relevante, si no de liderazgo todavía, al menos de una clara contraparte legitimada y efectiva. Es entonces donde ella establece sus bases de participación en la gestión de recursos externos que se programan para la comuna. La CORDECO es contraparte de programas FOSIS, especialmente de los DPR (Desarrollo Productivo Rural); también es contraparte de un programa CORFO, como parte de un plan mayor de reconversión laboral en la zona, asumiendo en la comuna un claro rol de contraparte, especialmente en la asignación de recursos, por su conocimiento privilegiado del espacio productivo local. Es también reconocido como contraparte válida desde la Gobernación provincial.

El manejo y administración de un Fondo de Pequeños Proyectos Productivos Comunales, es también interesante en este sentido, ya que se trata de recursos de origen públicos pero cuya gestión es traspasada a la CORDECO; institución que finalmente establece un criterio de "devolución" o retorno de un porcentaje del dinero entregado, en cuya estrategia se busca generar una base de auto-sostenimiento organizacional, toda vez que los recursos que la CORDECO logre recuperar, pasan a formar parte de su propio patrimonio. Ello con el fin último de llegar a componer un fondo rotatorio de financiamiento de proyectos por la vía crediticia. Una opción interesante que deberá esperar un buen tiempo para verse efectivamente probada. Es destacable de todas maneras la forma en que un recurso público inicial se programa a través de su propia utilización para transformarse en un fondo privado, gestionado por un organismo de la sociedad civil.

Diferenciación del Municipio

En un plano más local, se debe profundizar en la relación de la CORDECO con el Municipio, dado que su corta trayectoria ha estado marcada por esta relación. Un primer aspecto se relaciona con el apoyo estratégico que ha recibido esta

entidad desde el Municipio, dado tanto por el "espacio" de participación abierto por la figura del Alcalde, como por el soporte técnico aportado por la SECPLAC comunal; en donde además se canalizan los aportes del Servicio País en términos de asesoría.

De esta manera, la CORDECO es un organismo claramente apoyado por la gestión municipal. No obstante ello, esta ha sabido establecer límites y diferenciaciones entre ambas, que han permitido no confundir los planos en el sentido de que ni la CORDECO es un organismo para canalizar las líneas de trabajo del Municipio, ni el Municipio es el soporte permanente y estructural de la CORDECO. Responsabilidad y virtud finalmente compartida entre ambas.

Es por ello, que esta organización ha iniciado un plan de autonomización progresiva del municipio, que en ningún caso significa ponerse en contra de él, sino de establecerse como una contraparte externa, fiel a una relación de cooperación, pero independiente.

El hecho de contar muy pronto con su propia sede y dejar de funcionar desde el municipio es un avance notable, destacando que aún recibe apoyo del organismo edilicio ya que el terreno es municipal y entregado en comodato a la organización. De la misma manera el haber logrado personería jurídica propia, independiente del soporte municipal, es claramente un avance importante en este proceso de autonomización del municipio.

Relaciones Horizontales con la Sociedad Civil

Finalmente es importante consignar que la CORDECO ha establecido vínculos de cooperación horizontal con otros organismos de la sociedad civil. En el inicio del proceso se trabajó con la Consultora Prisma todo el diseño gestacional y de planificación originaria. Esta relación fue a través del proyecto original, pero sentó las bases de una relación estable y de mutua "simpatía".

Un aspecto posterior se desarrolla con el concurso de la agencia Belga FOS, organismo internacional de sociedad civil, que le colabora en un proceso de fortalecimiento y reafirmación organizacional que creemos ha sido clave en la consolidación de su propia identidad como entidad de la sociedad civil. Los

aportes de la cooperación externa nos parecen claves, toda vez que además involucran a otra ONG's local como la consultora Peuma ñi Mapu Ltda. (quienes hacen el contacto con la agencia belga FADOC).

Por último aparece el concurso de otras ONG's o Consultoras locales con las cuales establecen relaciones de cooperación, en tanto receptores de un apoyo, asesoría y orientación, pero progresivamente como contrapartes de programas y proyectos. Son los Casos de la Fundación TPH de Concepción y la Consultora PyD Ltda y ESICO, con las cuales se complejiza su red de relaciones más o menos horizontales.

CONCLUSIONES

CORDECO atrae las miradas externas, tanto por lo innovador de su propuesta institucional,como por el proceso de desarrollo local en el cual participa, y del cual es una contraparte importante. Sus fortalezas aparecen como suficientes para enmendar debilidades y sus oportunidades se muestran más claramente que las amenazas.

Sus fortalezas se observan en los planos internos, ya sea por su propia conformación, la seriedad con la que se asume el trabajo, el compromiso de sus dirigentes y la capacidad para ponerse a la altura de los desafíos que se le presenta. Es además, un organismo bien visto externamente, con un entorno altamente favorable, con expectativas de futuro en base al trabajo conjunto. Sus capacidades de articulación con el mundo estatal, municipal local y de la propia sociedad civil son una buena base de sustentación.

Sus debilidades se refieren principalmente a la juventud de la experiencia misma, la que debe aún soportar presiones internas y externas, consolidar líneas de trabajo, crecer institucionalmente y estabilizarse externamente. No se trata de un crecimiento numérico y cuantitativo, sino de uno más bien cualitativo y profundo, anclado en procesos y no en números.

Sus oportunidades son ciertas, especialmente en el momento en que el esquema de desarrollo económico local en que participan e impulsan, es uno de los modelos

de mayor potencialidad en el ámbito nacional. Son, por lo tanto, un ejemplo a seguir y será apoyado para que ello así ocurra.

Sus amenazas son principalmente internas y hacen referencia a los desafíos que deben enfrentar en resolver su propio estilo de trabajo y de sus requerimientos orgánicos internos. Deben optar por ser un organismo técnico o mantenerse como organización de representación comunitaria, o llegar a complementar ambas. Avanzar en dilucidar en esa encrucijada es la base de sus esfuerzos actuales y determinarán con seguridad su futuro.

El conjunto de complejidades que se observan en torno a la CORDECO no necesariamente es el resultado planificado y fríamente calculado de un equipo de trabajo, sino la realidad de un proceso de crecimiento y complejización creciente que habla de una organización viva, con problemas y potencialidades. Sus bases son aun débiles, aunque progresivamente más estables; su futuro se presenta hoy auspicioso. Su desenlace sólo se podrá verificar en el trayecto de su propia realidad.

El Compromiso de la comuna de Talcahuano con sus niños(as) y adolescentes.

Red Comunal de la Infancia y la Adolecencia, Comuna de Talcahuano, VIII Región

Marco Rissetti

Resumen Ejecutivo

Para entender la Red Comunal por la Infancia en Talcahuano, es necesario conocer la globalidad de actividades y Programas desarrollados por el Municipio sobre el tema. Ello no resulta fácil resumirlo en unas pocas páginas, sobre todo que son muy variadas, muchas de ellas novedosas, otras complejas.

Pocas veces se tiene la oportunidad de observar un trabajo bien hecho, con dedicación, compromiso y voluntad de querer hacer bien las cosas. Del respeto por los niños, no solamente por parte de los adultos sino que además son los propios actores quienes se han ganado este respeto, mediante el protagonismo que han desarrollado. Tal es el caso de los Parlamentos Infantiles, ya se han desarrollado tres, con elección de sus representantes (parlamentarios), elegidos democráticamente en cada uno de los Establecimientos Escolares ya sean Municipalizados, subvencionados o particulares y su participación en las Asambleas.

Los Talleres de Jóvenes Líderes de la Comuna permite prever, que los futuros dirigentes sociales de la comuna tendrán una capacitación básica que los hará más responsables. Lo mismo ocurre con los Jóvenes favorecidos con la Beca Presidente de la República, quienes adquieren desde ahora un compromiso con su comunidad, además de permitir o facilitar las condiciones para que mantengan su nivel de excelencia académica y no pierdan este beneficio, tomando en consideración que son de escasos recursos.

Algo similar ocurre con los mediadores escolares. En poco tiempo y a temprana edad se dan cuenta que poseen una herramienta que además, les ha servido para su relación interpersonal con otros niños, con sus hermanos y con sus padres.

El trabajo con la Familia como núcleo donde se desarrolla la vida del niño(a) visto como un sistema integral, parece correcto, porque es ahí donde "pasan" la mayoría de las situaciones, positivas y negativas que vulneran o estimulan el desarrollo de los niños(as). Es en seno de la familia donde el niño recibe afecto, cariño y cuidado pero también puede existir maltrato, abandono y otros.

Trabajar el tema en base a la promoción y difusión de los Derechos de los Niños de las Naciones Unidas, , hace que de estos principios nazca una práctica, donde el niño no es un sujeto asistencial, que requiere de atención debido a su problema, sino que hay que evitar (combatir) que sus derechos sean vulnerados. Para ello deben las partes estar informadas.

El tema es complejo, pues hay que cambiar actitudes y comportamientos arraigados en los adultos y que se han transmitido por generaciones. De ahí la importancia de la RED, ya que no es tarea a desarrollar por una Oficina municipal de la Infancia, o por alguna institución del área social preocupada por el tema. Es el trabajo de la comunidad en su conjunto, con la más amplia participación y espectro social.

RED COMUNAL DE LA INFANCIA Y LA ADOLECENCIA, TALCAHUANO

RESPONSABLE : Leocán Portus Govinden
TELEFONOS : 41 - 546060
FAX : 41 - 556820
DIRECCION : Municipalidad de Talcahuano
Sargento Aldea 250
COMUNA : Talcahuano
REGION : VIII Región
MAIL : scomunal@tnet.cl

Los logros alcanzados en Talcahuano han trascendido las fronteras de las personas relacionadas con la Infancia a nivel comunal y Regional. Por ello documentar esta iniciativa fue fácil por disponer de antecedentes y conocimientos previos. Sin embargo, conocer en profundidad esta experiencia nos permitió valorar en su real dimensión el enorme trabajo realizado, ya que los desafíos son más o menos conocidos.

Realizar un Diagnóstico, un Catastro de la Instituciones presentes en la comuna, elaboración de un Plan Trienal para la Infancia y la implementación de una Red comunal sobre el tema son los pasos correctos. El compromiso de las autoridades municipales es ejemplar así como también de los profesionales y funcionarios municipales y debería haber un reconocimiento de su trabajo realizado. La existencia de esto es lo que ha permitido la existencia y permanencia en el tiempo de la RED ya que esta no es compuesta por funcionarios municipales sino por personas de otras Instituciones públicas y privadas.

ANTECEDENTES

Características comunales

La iniciativa se desarrolla en la comuna de Talcahuano, ubicada en la Provincia de Concepción, VIII Región del Bío Bío. Emplazada junto al mar, presenta un relieve caracterizado por el fuerte contraste entre una extensa llanura y los bordes, tanto de la cordillera de la costa como del conjunto de cerros islas que configuran su topografía. Estas características van a configurar, a lo menos tres grandes áreas geográficas habitadas: Los Cerros, el Centro, y barrios alejados como Hualpencillo, altamente poblado y que hace poco tiempo estuvo postulado para constituirse en comuna aparte de Talcahuano.

La densidad de población de Talcahuano, de acuerdo a una superficie de 148,2 Km^2 y de 248.543 habitantes, se eleva a 1.677.08 hab/Km^2 (Diagnóstico Comunal de la Infancia, 1998), siendo la ciudad con más alta densidad de población en la región, y sólo superada a nivel nacional por comunas de la Región Metropolitana. Por otra parte, el 99 % de su población está asentada en áreas urbanas y su tasa de crecimiento es una de las más altas de la Región. Según la encuesta CASEN 1996 en la comuna existe un 7,30 % de indigentes, un 16,30 % no indigente, correspondiendo 23,58 % de pobres y un 76,40 % de no pobres.

En la comuna existen 92.960 menores de 18 años, lo que representa al 37,4 % del total de la población de la comuna. (Diagnóstico Comunal de la Infancia, 1998). Por otra parte se observa un 68,5 % de los niños (as) y jóvenes menores de 15 años pobres. El 19,7 de los menores de 15 años son indigentes. En relación

a la discapacidad física o mental, se aprecia un 0,8 % de la población menor de 18 años con alguna discapacidad. (Diagnóstico Comunal de la Infancia, 1998)

Descripción de la iniciativa

Para entender la Red Comunal por la Infancia en Talcahuano, es necesario conocer la globalidad de actividades y Programas que desarrolla el Municipio en esta materia. Ello no resulta fácil en tan pocas páginas, especialmente porque se trata de una variada, innovadora y compleja gama de actividades y líneas de acción.

Se trata de un trabajo hecho con dedicación, compromiso y voluntad de querer hacer bien las cosas. Destaca el respeto por los niños, quienes, mediante el protagonismo que han desarrollado han logrado ser reconocidos no sólo por adultos, sino también por sus pares. Tal es el caso de los Parlamentos Infantiles, que a la fecha suman tres, y buscan a través de elecciones democráticas, seleccionar representantes parlamentarios en cada uno de los establecimientos escolares ya sean municipalizados, subvencionados o particulares.

Por otra parte, sobresalen los Talleres de Jóvenes Líderes que permiten prever que los futuros dirigentes sociales de la comuna tendrán una capacitación básica que los hará más responsables. Lo mismo ocurre con los jóvenes favorecidos con la Beca Presidente de la República, quienes adquieren desde ahora un compromiso con su comunidad, además de permitir o facilitar las condiciones para que mantengan su nivel de excelencia académica y no pierdan este beneficio, tomando en consideración que son de escasos recursos.

Algo similar ocurre con los mediadores escolares. En poco tiempo y a temprana edad se dan cuenta que poseen una herramienta que, además, les ha servido para su relación interpersonal con otros niños, con sus hermanos y con sus padres.

El trabajo con la familia, considerada ésta como un sistema integral, núcleo donde se desarrolla la vida del niño(a), nos habla de un enfoque integral pues constituye el espacio donde “pasan” la mayoría de las situaciones, positivas y negativas que vulneran o estimulan el desarrollo de los niños(as).

Trabajar el tema en base a la promoción y difusión de la Declaración de los Derechos de los Niños, permite emerger una práctica de intervención donde el/ la niño (a) deja de ser un sujeto asistencial, que requiere de atención debido a su problema, y pasa a ser un sujeto de derechos, que necesita tanto información como mecanismos para velar por el cumplimiento de dichos derechos.

El tema es complejo, pues se trata de incidir en el marco cultural que orienta a muchos adultos, lo que implica cambiar actitudes y comportamientos arraigados, transmitido por generaciones. En este contexto, la RED surge como un aglutinador de esfuerzos, y de ahí su importancia, ya que no se trata de un trabajo exclusivo desarrollado por una Oficina Municipal de la Infancia, o por alguna Institución preocupada por el tema, sino de un trabajo de la comunidad en su conjunto, con la más amplia participación y espectro social.

Los logros alcanzados en Talcahuano han trascendido las fronteras de las personas relacionadas con la Infancia a nivel comunal y Regional. Por ello, documentar esta iniciativa fue fácil por disponer de antecedentes y conocimientos previos. Sin embargo, conocer en profundidad esta experiencia nos permitió valorar en su real dimensión el enorme trabajo realizado, ya que los desafíos son más o menos conocidos.

Realizar entre otros, un Diagnóstico de la realidad de la Infancia en la Comuna, un Catastro de la Instituciones presentes, elaboración de un Plan Trienal para la Infancia y la implementación de una Red Comunal sobre el tema son los pasos correctos. El compromiso de las autoridades municipales es ejemplar así como también de los profesionales y funcionarios. Todo esto es lo que ha permitido la existencia y permanencia en el tiempo de la RED, ya que ésta no está compuesta por funcionarios municipales sino por personas de muchas instituciones públicas y privadas.

CONCEPTO Y OPERACIONALIZACIÓN

La Red Comunal de Infancia y Adolescencia de Talcahuano, comienza a funcionar en la comuna desde 1996 y corresponde a una iniciativa del alcalde, Sr. Leocán Portus G., quien la sitúa en el Departamento Social Comunal de la DIDECO,

específicamente en el Sub Departamento: Unidad de Promoción Social quien tiene a su cargo entre otros el Programa Integración de la Participación de Niños y Jóvenes con un Programa de Infancia (0-18 años) y un Programa Adolescencia (15-29 años), con sus respectivos coordinadores técnicos.

En tal sentido, la Red es solamente una parte de todo un conjunto de acciones y programas desarrollados desde el municipio en sus inicios, y que a lo largo del tiempo y con la experiencia acumulada, ha dado forma a una importante organización comunal, que ha trascendido su acción al ámbito meramente municipal y comunal. Esto ha permitido que la RED sea ahora autónoma en la toma de decisiones y en la planificación de sus actividades.

De esta forma, en el presente informe, incluiremos acciones de la Red propiamente tal y de otros Programas desarrollados en favor de la infancia y adolescencia a nivel municipal, algunos que comenzaron antes de la formación de la Red y/o que tienen vida propia, independiente de la existencia de la Red.

Red Comunal de la Infancia y la Adolescencia (1996)

La Red de la Infancia sustenta objetivos claros y definidos que dicen relación con los ideales proclamados en la Carta de Naciones Unidas, estos son:

- Establecer una Red que facilite la coordinación y articulación local en pro del respeto por los Derechos del Niño(a).

- Afianzar a toda la comunidad en compromisos concretos en torno al respeto por los Derechos de los niños(as) y jóvenes.

- Generar en la población adulta de la comuna un cambio de visión hacia los niños(as) y jóvenes, considerándolos como sujetos de derecho.

- Cubrir demanda de niños(as) y jóvenes, cuando los requerimientos no puedan ser asumidos institucionalmente.

- Propiciar espacios concretos de participación y organización de los niños(as) y jóvenes.

Se establece una estructura autónoma propia, que le permite la coordinación, y articulación, de acuerdo a las necesidades de cada área, con líneas de acción emanadas a partir de la realidad comunal, que orientan su accionar y lo fundamentan, otorgando respuestas a las principales necesidades detectadas en el Diagnóstico de la Infancia.

Está compuesta por la Asamblea, un Equipo Técnico y 4 Sub Comités (Educación formal, Familia-Justicia, Salud y Educación no formal).

El Sub Comité Educación formal lo componen el DAEM, JUNJI, INTEGRA y jardines particulares, además de colegios particulares y subvencionados. El Sub Comité Familia - Justicia tiene representación del SENAME, Carabineros Investigaciones y Juzgado de Menores. El Sub Comité Salud, lo componen los Centros de Salud (Dispensarios, U.S.A.F.) el Servicio de Salud Talcahuano y Hospital Higueras (Pediatría, Salud Mental y U.E.T.S.). El Sub Comité Educación no formal lo componen diversas organizaciones no gubernamentales (Iglesias y Congregaciones que trabajan con niños), Corporaciones y Asociaciones (Scouts, COLODYR, etc.) y estamentos municipales (Oficina de la mujer, Oficina Juvenil, Departamento de Extensión Cultural y Turismo, Dirección del Medio Ambiente, y Delegación Hualpencillo).

Presentamos a continuación un detalle de las principales acciones desarrolladas en la comuna en favor de la Infancia.

Intervención en red focalizada a niños y sus familias del sector de Santa Clara, Venecia e Isla Rocuant (1999)

Esta intervención busca:

- Apoyar la atención del universo diagnosticado de niños y jóvenes en riesgo psicosocial del sector Santa Clara, Venecia e Isla Rocuant, a fin de prevenir la presentación de conductas desviadas en su desarrollo personal.
- Coordinar con las Organizaciones e Instituciones de la Red Comunal para facilitar el servicio a los niños, niñas y jóvenes del sector y sus respectivas familias.

Para esta interveción se desarrollaron actividades como: Mes del Niño, Fiestas

Patrias en Familia, Encuentro de Jóvenes (12-18 años), Encuentro de Familias, Taller de Sexualidad, Taller de Desarrollo Personal, Evaluación Psicológica, Talleres Laborales (mujeres), Talleres de Familia, Taller de Psicopedagogía.

Se ha ampliado la cobertura inicial incorporando a las actividades a niños y jóvenes del barrio que no estaban contemplados inicialmente en el Diagnóstico del sector, realizado en base a Factores de Riesgo. Para el año 2000 se pretende re-diagnosticar el sector, ahora en base a criterios de vulneración de derechos.

Integración de la participación de niños y jóvenes (1996)

Esta línea de acción busca "estimular y reforzar la participación Infantil y Juvenil en Talcahuano, a fin de fortalecer su derecho a expresarse libremente (respetando la opinión ajena), su derecho a la libertad de asociación (respetando los derechos de otros) y ayudar a desarrollar su personalidad y sus capacidades con el fin de prepararlo para una vida adulta útil a la sociedad y satisfactoria para sí mismo". Para ello desarrolla diversas actividades, entre las que destacan:.

a) Parlamentos (1ER Parlamento 1997, 2º Parlamento 1998 y 3er Parlamento 1999)
Cuyo objetivo es "incentivar al niño o joven a identificar y poner en práctica el beneficio colectivo que ofrecen sus derechos y deberes, siendo mediadores entre sus pares en sus lugares de estudio".

b) Guías y difusores de la realidad histórica de Talcahuano (1999)
Que se propone "despertar en el joven el amor por las raíces históricas de su ciudad, a fin de que provoque en sus iguales la necesidad de conocerlas y transmitirles amor por su entorno a través de encuentros personales".

c) Jóvenes líderes (1999)
Busca "propiciar en los jóvenes un afianzamiento de su desarrollo personal y autovaloración, a fin de que sean ejemplo y guía para sus pares".

d) Revista el Pelícano (1998)
De carácter semestral y con un tiraje promedio de 1500 ejemplares, en la actualidad cuenta con 4 números publicados. Busca "proporcionar a los niños

y jóvenes una opción de comunicación y difusión de los valores, necesidades e inquietudes, propios de su edad a través de la misma o creando instancias en los medios de difusión de la región".

e) Ocupación del tiempo libre (1999)
Para la ocupación del tiempo libre se pretende "motivar la identificación de los niños y jóvenes con instituciones propias de la ciudad, valorarlas y ser parte activa de ellas, en actividades culturales y deportivas que le dan prestigio y favorecen a los ciudadanos" Un ejemplo de ello, se materializa en la creación de una estudiantina.

f) Mes del Niño. Con este proyecto se busca "incentivar a los niños en la participación de las diversas actividades preparadas para ellos favoreciendo su autonomía, socialización, autoestima y amor por los valores de la ciudad. Favorecer las opciones de apertura a la comunidad y al goce personal a través de la participación activa en las actividades que engrandecen la ciudad y perduran en el tiempo como parte de los valores intrínsecos de la misma."

g) Actividades propias de la ciudad (Mes del Mar - Intercambio Cultural con niños de otras ciudades, Mes del Medio Ambiente, Mes de la Patria - Tortugazo por Chile, Mes Aniversario de la Ciudad - Cadena Humana por los Niños y sus Derechos - Carnaval Infantil nivel Básica - Carnaval Infantil nivel Inicial).

Fortaleciendo la familia (1999)

Con esta línea se busca "desarrollar en las familias participantes, la capacidad de reflexionar sobre la importancia de su rol en la sociedad, valorando sus fortalezas y reconociendo sus debilidades para ser gestoras de instancias de crecimiento recíproco, contribuyendo a mejorar su calidad de vida.". En esta línea se han realizado, para alrededor de 160 familias, una variedad de actividades como Talleres de Autoestima y Afectividad, y Talleres Comunitarios de Fortalecimiento de la Familia.

A partir de los resultados del Diagnóstico de la situación de la Infancia en la Comuna, se programan y ejecutan durante el año 1999 Talleres de Problema de Aprendizaje en la Etapa Escolar temprana, dirigido a docentes de 1º año básico,

con la participación de 50 profesores, así como se capacitan Monitores en Prevención de Accidentes Caseros especialmente en niños de 0 a 9 años, existiendo a la fecha 26 Monitores (integrantes de la Red) que reproducen sus conocimientos al interior de sus Instituciones, con niños, padres y apoderados.

Estrategia de protección integral de los derechos de los niños(as) y adolescentes en convenio con UNICEF (1999)

Se busca implementar en Talcahuano una Estrategia de Protección Integral de Derechos que le permitan al niño y su familia, un desarrollo armónico de sus potencialidades, con una real inserción en la Red Social, lo que conducirá a un mejoramiento en sus condiciones de vida.

En convenio con PRODENI: metodologías en manejo y resolución de conflictos para el ámbito escolar. (mediación escolar) (1998)

Se busca capacitar a profesores y alumnos(as) en el manejo y resolución no adversarial de los conflictos entre pares, involucrando también a las familias que participan en la comunidad escolar. Esta iniciativa se localizó en el sector de los Cerros y participaron 133 niños(as) y 15 docentes. Se prevee para el año 2000 ampliar la cobertura a otras partes de la comuna.

Fortalecimiento a jóvenes becados (1999)

Con esta estrategia se pretende "generar oportunidades y espacios que posibiliten el conocimiento, interacción y participación de 79 jóvenes de Talcahuano, beneficiarios de la Beca Presidente de la República e Indígena, potenciando su identidad local, solidaridad, y compromiso social hacia su comuna, contribuyendo con esto a un mejor desarrollo de los beneficiarios, salvaguardando sus derechos a la Participación, a la Educación, a la Identidad y a la Asociatividad, entre otros".

Los objetivos planteados al inicio, continúan vigentes en lo que dice relación a la promoción de los Derechos de los Niños(as), sin embargo, a partir del Convenio del Municipio con UNICEF hay una suerte de revisión de algunos aspectos metodológicos para el presente año, principalmente en el sector de Santa Clara,

donde el Diagnóstico del sector se hizo en base a la identificación de factores de riesgos social, planteándose una intervención en los casos detectados para ahora "deconstruir" el diagnóstico realizado y construir uno, en términos de derechos vulnerados, posiblemente para evitar que los niños(as) sean sólo considerados como beneficiarios o usuarios y pasen a ser participantes o protagonistas.

Con respecto a los recursos involucrados, el Municipio ha dispuesto para el Programa por la Infancia y la Familia de $100.228.000 que busca cubrir las actividades enunciadas en el presente año.

El equipo de trabajo y los miembros de la RED están constantemente retroalimentándose mediante capacitaciones y reproduciendo estos contenidos, lo que permite que todos manejen la misma información; sin embargo, reconocen que la rotación de funcionarios de otros servicios o instituciones es un problema que escapa al control del municipio. Se están buscando compromisos con los directores para evitar la rotación mediante el sistema de un representante alterno. Sin embargo no es un problema grave, sólo casos aislados o puntuales.

INNOVACIÓN

El trabajo en Red, principalmente en el tema infancia es casi obligado hoy en día en Chile, por ello esta iniciativa parece poco novedosa. Sin embargo, destaca por ser una de las primeras en desarrollar la temática (1996) y por ser el municipio el impulsor e implementador de la Red.

Por otro lado destaca que esta experiencia, por sobre otras que se desarrollan en la provincia, desarrolla sus propios objetivos y metodología de trabajo, a partir de una contextualización de la realidad comunal sin adaptación o "copia" de otras experiencias.

Es importante destacar también, el grado de compromiso que el equipo social del Municipio desarrolla con el tema, lo que se traduce en un acierto metodológico y se expresa en la realización de un Catastro de Instituciones relacionadas con el tema; un Pre-diagnóstico de la situación de la Infancia, con énfasis en la vulneración de sus derechos; la elaboración de un Plan de Trabajo con la

Formación de la Red Comunal, a partir de los resultados del Diagnóstico de la Infancia; la elaboración de un Plan Trienal de la Infancia 1999-2001 y su inclusión en el Plan Estratégico de Desarrollo Comunal 2000-2003.

En un contexto donde el concretizar objetivos y metas es un desafío, la familiaridad que los profesionales del municipio tienen con diferentes instrumentos de evaluación y planificación (como PLADECO, Plan de Desarrollo Estratégico, Plan Regulador) deja en evidencia un alto grado de profesionalismo y diligencia que contribuye a que se configure como un actor clave para el desarrollo de las metas propuestas.
La actual orientación de la RED es concordante con la orientación del municipio al existir una constante retroalimentación entre ambos, sin embargo es la RED quien propone las diferentes líneas de acción emanadas del Diagnóstico de la Infancia.

El trabajo realizado se inscribe en una orientación preventiva. Dentro de ella, se ha puesto principal atención a la familia como base de la seguridad del niño(a). Tal opción desarrolla algunas limitantes, entre las que destaca una ausencia de política frente a problemas emergentes (drogas, violencia infanto-juvenil, etc), y posiblemente falta un poco de énfasis en la diversidad de familias (mujeres jefes de hogar, o inexistencia de uno de los padres o ambos, etc.), aún cuando en el personal de Salud ya tienen incorporado esto en su lenguaje, sin embargo falta que se socialice en otros sectores que participan en la Red.

Por último, cabe destacar lo mencionado por algunos de los participantes de los talleres visitados, como el de Mediación Escolar que funciona desde 1998, ellos reclamaban un reconocimiento público acerca de la labor realizada, lo que pone de manifiesto una clara conciencia de estar innovando y de ser referente importante para muchas escuelas y comunas que siguen expectantes los logros de Talcahuano.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

Esta iniciativa ha logrado beneficiar no sólo a niños y jóvenes de la comuna, sino también a sus familias, lo que evidencia una preocupación por el contexto de desarrollo de la infancia, así como pone de manifiesto el carácter integral de su metodología de acción. Esta ampliación de cobertura (niños, jóvenes y adultos) se establece en directa relación con el grado de participación de las personas en la Red Comunal.

Por otra parte, y en relación ahora a la escala de Participación (Roger Ahrt, UNICEF) existe plena conciencia por parte de todos los actores de la RED que las iniciativas pueden ser iniciadas / diseñadas por los adultos o por los niños, y las decisiones / ejecuciones también pueden ser compartidas. Lo mismo ocurre entre la comunidad y el municipio a través de la Oficina de la Infancia.

Esto es claramente identificable en los tres Parlamentos Infantiles realizados en la comuna, donde los niños son protagonistas, y si bien actúan autónomamente son asistidos por adultos (docentes, padres, etc) para el desempeño de sus funciones.

La RED cuenta con un equipo técnico autónomo, independiente del equipo municipal. Posiblemente hasta ahora la presencia de niños(as) y adolescentes es poco significativa, al parecer esta se debe a complicaciones horarias y disponibilidad de tiempo por parte de los jóvenes.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

La comunidad o sociedad civil está representada en la iniciativa a través de la Red Comunal, donde la población objetivo/beneficiada se siente partícipe y actor, en especial en tareas relacionadas con la difusión y promoción de sus derechos.

Es importante señalar que el rol de los funcionarios municipales relacionados con el tema, es fundamentalmente de facilitador para el desarrollo de las actividades. Este aspecto es importante destacar pues tradicionalmente el rol del funcionario municipal desgraciadamente se percibe en forma diferente por parte

de la ciudadanía. Posiblemente el reconocimiento de estos logros a nivel público y de los especialistas, pueda servir de ejemplo a otros departamentos municipales.

Muchas de las actividades deben desarrollarse fuera de los horarios de clases o de trabajo, sin embargo el equipo municipal de la Infancia permanece hasta el final de las actividades con toda su implementación. Esto es altamente valorado por la ciudadanía en general y establecen la diferencia con otros departamentos del mismo municipio. Como consecuencia de esto, los funcionarios de otros servicios públicos participantes de la Red, han tenido que imitar el ejemplo sin estar preocupados del viático, de la hora o del frío. Esto hace más grato el trabajo, lo que incide en los resultados y logros.

CONCLUSIONES

Sin caer en comparaciones odiosas o injustas, es posible afirmar que el Programa Infancia en Talcahuano es el programa con más éxito, por parte de la población de la comuna, ya que la RED no es más que una forma de trabajo, un método en definitiva. Para que ésta realmente funcione debe existir capacidad de convocatoria por parte de la Municipalidad, aspecto que se logra satisfactoriamente debido al grado de credibilidad del Programa y a la capacidad de respuesta financiera para implementar distintas iniciativas.

Se agrega a lo anterior, la capacidad sinergial y de compromiso por parte del equipo municipal, que han permitido los logros alcanzados así como la realización de planes para el futuro. Incluso aspectos tan subjetivos como simpatía y atractivo del personal que trabaja el tema han contribuido al éxito de la iniciativa.

Por otra parte, los Convenios con PRODENI y UNICEF han colaborado a fortalecer el trabajo realizado, ya que han incorporado nuevas líneas de trabajo y con ello nuevas y amplias posibilidades de acción.

Bajo la concepción que invertir en la gente no es gastar, destaca el rol y compromiso del municipio en esta materia, quien se erige como ejemplo para otras comunas, y quien ha dispuesto para el presente año de una fuerte suma de dinero para apoyar las acciones que se realizan en esta materia.

son también atendidos por el consultorio, por lo que se podría generar un trabajo conjunto apara abordar temáticas como educación sexual o prevención del embarazo adolescente).

Sin embargo, es destacable que exista un reconocimiento de esta falencia por parte del Director del DEM. Consciente que la planificación de la educación comunal es un proceso que recién están iniciando, siente necesario abrir los espacios de participación en los establecimientos educativos para la formulación de los PEI, promoviendo la integración con la comunidad educativa para que en un proceso gradual y sistemático puedan conocer su realidad, sus necesidades y aspiraciones para el futuro. Las posibilidades que esto se logre en un menor plazo dependerán crucialmente de la capacidad del Director del DEM para dirigir y conducir este proceso.

Notas:

1) De una convocatoria a 75 personas, se logró una asistencia de 40.-

2) En el caso del Consejo Comunal existe la apreciación general que, a excepción de una Concejala que además es docente en una unidad educativa, no existe mayor interés en participar, salvo el saludo protocolar del día inicial.

3) Esta situación genera costos de plantas docentes que aumentan año a año de manera exponencial, al irse "envejeciendo" (se incurre en costos adicionales por bienios de antigüedad).

4) Esto hace referencia a lo altamente sensible que son los ingresos del sistema educacional comunal a los niveles de matrícula (retención), asistencia promedio mensual de los niños que pertenecen al sistema y del valor de la unidad de subvención escolar. Por una parte, existen egresos o costos fijos (como la planilla de remuneraciones, que aumenta casi exponencialmente) en permanente aumento, e ingresos que dependen de variables poco controlables, o cuya maniobrabilidad depende de decisiones políticas que tome la comuna y cuyos resultados no se perciben rápido en el corto plazo. Así, pocas comunas tienen sistemas autofinanciados o saneados, y la gran generalidad arrastra deudas que imposibilitan contar con los recursos necesarios para realizar otro tipo de actividades y acciones sobre lo meramente lectivo.

Los adultos mayores construyen sus sueños

Grupo de Los 12: el Adulto Mayor se Organiza para Forjar su Desarrollo, Comuna de Concepción, VIII Región

María Mack

Resumen Ejecutivo

El "Grupo de los 12" se constituyó en Septiembre de 1998 como equipo de apoyo al Coordinador Regional del Adulto Mayor; sr. Eduardo Hidalgo Muñoz, quien a su vez, es un reconocido dirigente de los adultos mayores de la Región del Bío-Bío.

El objetivo de este grupo, es colaborar en la coordinación y promoción de políticas, programas y actividades para el desarrollo y, mejoramiento de la calidad de la vida de los adultos mayores.

El "Grupo de los 12", como equipo asesor, planifica y desarrolla las propuestas que se deciden en conjunto con la Coordinación Regional y las demás instancias de coordinación que la componen, encargándose de gestar e impulsar dichas actividades y programas, para lo cual se han organizado en cuatro comisiones temáticas: Turismo, Salud, Cultura-Literatura y Eventos.

Las personas que componen este grupo trabajan ad-honorem con un sistema de ternas y ponen a disposición de las Agrupaciones del Adulto Mayor sus conocimientos, ánimo de colaborar y el liderazgo que detentan en sus grupos de origen.

La experiencia es nueva, pero ha hecho un aporte concreto en la instalación de un espacio formal de colaboración e interlocución entre el Gobierno Regional y las Organizaciones de Adultos Mayores, validando el rol activo de ellos en la Sociedad, sus aportes profesionales y sociales y la capacidad que tienen para construir sus organizaciones.

El Gobierno Regional, a través de la Seremi de Gobierno convocó a una Red Intersectorial Pública que ha servido de contraparte al "Grupo de los 12" en el diseño de acciones y la aplicación de ellos.

La sostenibilidad de esta iniciativa depende de la capacidad de las organizaciones autónomas de adultos mayores de la Región para mantener el espacio logrado, validar la experiencia lograda y avanzar en el diseño de una agenda pública regional en el Tema del Adulto Mayor, cuestión que les da una mayor legitimidad frente al sector público.

A dos años de iniciada la experiencia, cuentan con diez Uniones Comunales de Adultos Mayores que reúnen a las organizaciones de base en esos niveles, están incorporadas las dos Escuelas Universitarias de Adultos Mayores de la ciudad de Concepción (Universidades de Concepción y del Bío-Bío) y, numerosas agrupaciones culturales y de recreación de los adultos mayores.

La incidencia en el diseño de políticas, planes y programas se da con las limitaciones propias de una experiencia demasiado nueva, pero las interacciones generadas y los aprendizajes que de allí se desprenden son muy interesantes.

GRUPO DE LOS 12: EL ADULTO MAYOR SE ORGANIZA PARA FORJAR SU DESARROLLO, COMUNA DE CONCEPCIÓN, VIII REGIÓN

RESPONSABLE : Eduardo Hidalgo
TELEFONOS : 41 - 22521 / 09-7943473
FAX : 41 - 231518
DIRECCION : O'Higgins 650, 6º Piso, of. 602,
COMUNA : Concepción
REGION : VIII Región

ANTECEDENTES

El "Grupo de los 12" se constituyó en Septiembre de 1998 como equipo de apoyo al Coordinador Regional del Adulto Mayor, que es un reconocido dirigente de los adultos mayores de la Región. **El objetivo de esta instancia organizativa es colaborar en la coordinación, promoción de políticas, programas y actividades para el desarrollo, y el mejoramiento de la calidad de vida de los adultos mayores.**

La preocupación por organizarse y buscar espacios en los cuales desarrollar actividades surge a mediados de la década de los 90 con dos iniciativas que fueron pioneras en la Región; éstas fueron la "Escuela del Adulto Mayor" de la Facultad de Química y Farmacia de la Universidad de Concepción, y un proyecto de la ONG "Años". Con posterioridad, se suma a esta iniciativa Sernatur Regional con el curso para monitores de Turismo para Adultos Mayores. Cabe consignar también que, al inicio de la década de los noventa, al nivel de las comunidades se formaron los primeros Comités o Clubes de adultos Mayores. Entre ellos se cuentan el Comité Desarrollo de la Madurez (1991) de la Villa San Pedro (hoy Comuna San Pedro de la Paz) que a partir de 1993-4 funciona también en la Comuna de Coronel. Por último, en noviembre de 1995, se destaca como pionera en la región la creación de la Unión Comunal de estos Clubes

Las experiencias desarrolladas y los aprendizajes que ellas dejaron en el conjunto de la Sociedad Regional, apuntaban principalmente a la capacidad de iniciativa que demostraron las primeras organizaciones, además del mejoramiento de la calidad de vida percibida por ellas al establecer vínculos con otros adultos mayores, recuperar actividades principalmente las culturales y relacionarse con otros grupos etáreos. **Esto permitió que las iniciativas que se impulsaron a partir de 1998 desde el Estado tuvieran como respuesta una Comunidad Regional sensibilizada con el tema, autoridades con un nivel de compromiso más alto y con adultos mayores que ya habían establecido nexos entre ellos y con los otros.** En este marco, los adultos mayores podían evaluar experiencias y validar temas que les parecían relevantes de incorporar en una futura agenda de políticas públicas para el Adulto Mayor; ahora bien, es importante consignar que la experiencia nace y tiene un mayor asidero en las zonas urbanas más importantes de la Región como las ciudades de Concepción, Talcahuano, Chillán y Los

Angeles. Esto parece responder a la mayor facilidad de comunicación y de irradiación que éstas ciudades ofrecen, además del capital social y cultural que estos grupos de adultos mayores urbanos poseen. De cualquier modo, esto no quiere decir que en zonas rurales o en ciudades y comunas de mayor ruralidad o de mayor pobreza este tipo de experiencias no tengan un espacio hoy en día validado.

La variable de género también es aplicable, ya que las personas más interesadas en participar son mujeres, las cuales sobrepasan en 1000 a los integrantes masculinos en las Uniones Comunales; y en el "Grupo de los 12", de 21 integrantes, sólo 5 son hombres.

CONCEPTO Y OPERACIONALIZACIÓN

Descripción de la iniciativa

El "Grupo de los 12" nace en Septiembre de 1998 como grupo asesor al Gobierno Regional del Bío Bío en el área del adulto mayor.

La convocatoria de la Seremi de Gobierno dio paso a una serie de coordinaciones de adultos mayores, así como de profesionales del sector público que venían realizando actividades con adultos mayores, principalmente en el campo de la Salud y en el apoyo organizativo-social.

El "Grupo de los 12" es asesor del Gobierno Regional, pero también un gestor y coordinador de acciones que se desarrollan con diferente énfasis en los más diversos espacios regionales. Sus áreas temáticas de trabajo son: Turismo, Salud, Cultura-Literatura y eventos.

El "Grupo de los 12" como secretaría asesora, esta integrada por profesionales y dirigentes sociales que trabajan ad-honorem *y que pertenecen, todos ellos, al grupo de los adultos mayores. Para gestionar y coordinar las acciones se crea una Coordinación Regional de Organizaciones del Adulto Mayor, la que da vida y funcionamiento a cuatro Comisiones Provinciales correspondientes a las Provincias de: Concepción, Arauco, Ñuble y Bío-Bío. Entre 1998 y 1999 se*

impulsa y orienta la formación de las Uniones Comunales de Organizaciones del Adulto Mayor en las Comunas de San Pedro, Concepción, Chiguayante, Quillón, Los Angeles y Curanilahue.

Objetivos y evaluación de ellos

El objetivo de **"colaborar con la coordinación y promoción de políticas, programas y actividades de instituciones públicas, municipales y de las organizaciones sociales para el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida del Adulto Mayor"** se operacionaliza hoy en día, en acciones dirigidas al sector público y municipal a través de reuniones de trabajo donde se toma conocimiento y se opina sobre las diferentes intervenciones que esta Red Intersectorial realiza en beneficio de los adultos mayores. Los temas que están más desarrollados en la Región son los relacionados con la salud y el financiamiento de proyectos comunales, en el ámbito de la sociabilidad que impulsan los Departamentos de Desarrollo Comunitario de los Municipios.

La influencia en el diseño y ejecución de las políticas Regionales y Locales esta aún difuso porque éstas obedecen a un diseño nacional, donde sólo es posible dar a conocer las demandas que surgen de las Organizaciones Sociales de adultos mayores e intentar que sean incorporadas, considerando las variables urbano-rural y las necesidades diferenciadas de acuerdo a los estratos socio-económicos que comparten el espacio organizativo. Hasta ahora, no obstante, esta tarea no ha sido fácil porque faltan estudios que den cuenta, de manera integral de la situación del adulto mayor, así como de su situación particular a nivel Regional. Esta falta, no permite a la Red Intersectorial, Municipal y al "Grupo de los 12" hacer una intervención más efectiva o definir con mayor precisión una política Regional para este grupo de la Sociedad.

Las acciones que, para cumplir con el objetivo señalado, se realizan con las diferentes organizaciones de Adultos Mayores nos sitúa en dos planos, a saber: en el fortalecimiento organizacional a través del apoyo al liderazgo de los adultos mayores en sus comunidades, y en el ámbito de la acción de sensibilización en el tema y la información sobre los programas que los favorecen; además, de los eventos de cultura-literatura y recreación que desarrollan.

El concepto de "calidad de vida" —entendida ésta como la extensión de las demandas básicas en la relación con el entorno, el fortalecimiento de los lazos de sociabilidad y de comunicación entre las personas— cobra sentido en esta Organización que piensa que es importante para ellos "juntarse para conversar y compartir experiencias", o "que las personas que no conocen el mar, viajen a conocerlo", porque eso les ayudará a ser más activos y positivos en su Organización.

Medios utilizados

Los medios utilizados para lograr una relación efectiva en los diferentes niveles en los que ineractúa el "Grupo de los 12", son:

- la relación dialógica con conocimientos de los temas que preocupan a los Adultos Mayores y el accionar del sector público, que les permite tener una Red Intersectorial activa y sensible en el tema;
- la coordinación con las diferentes instancias organizativas de los adultos mayores que les facilita tener una postura que incorpora la diversidad temática, las necesidades diferenciadas y los diferentes niveles de desarrollo organizativo de las agrupaciones de adultos mayores;
- las acciones artístico-culturales y literarias que les han permitido abrir un espacio en una Región sensible a estas manifestaciones, recibiendo el reconocimiento de la Comunidad que además se ha mostrado interesada en conocer la propuesta de los adultos mayores;
- los viajes y paseos que les han facilitados conocerse más, el contacto y conocimiento entre los diferentes grupos organizados de adultos mayores y poder establecer nexos de trabajo permanente; y,
- los espacios de difusión masiva en la Región, en los cuales tienen cobertura para sus actividades.

Los logros

La relación entre las Organizaciones Sociales de Adultos Mayores y el Estado nos parece un logro destacable, ya que generalmente ese tipo de Comisiones cuentan con un equipo asesor profesional del tema no necesariamente involucrado.

Los adultos mayores establecieron ese espacio formal de colaboración que se les ofrecía y le dieron contenido con sus acciones. La experiencia es nueva; no ha

sido sistematizada ni evaluada y es posible que sufra transformaciones en el tiempo, pero la experiencia ganada en la interacción con el espacio público, dando valor a la experiencia de vida y recuperando en el proceso las iniciativas locales y universitarias iniciadas en años anteriores, puede ser un aporte importante a la relación del sector público con la civilidad en un tema desconocido hasta ahora en nuestra Región.

Otro logro percibido por la Sociedad en esta Región esta relacionado con lo novedoso que ha resultado la instalación del tema. Se ha sensibilizado a la opinión pública en torno a la problemática y las potencialidades del adulto mayor. Destacan en este ámbito los eventos artístico-culturales, de recreación y turísticos que ellos llevan a cabo permanentemente.

Para el "Grupo de los 12", su logro más importante es permanecer durante dos años como grupo asesor y, desde allí, facilitar el crecimiento de las organizaciones, la incorporación del tema en los medios de comunicación y la agenda pública e incorporar cada día, por la vía de las coordinaciones intersectoriales, a más entidades públicas y privadas en el apoyo que para su desarrollo requieran.

Composición y Cobertura (humana y geográfica)

Los(as) participantes actuales en la Coordinación de Organizaciones de adultos mayores que se vinculan con el "Grupo de los 12", llega aproximadamente a 2550 en la Región, lo que corresponde aproximadamente al 2% de adultos mayores de la Región (según CASEN 1998). En este número no están incorporados los adultos mayores pertenecientes a los diferentes programas de Iglesias (Católicas y Evangélicas) ellos no han mostrado interés en participar en instancias que tengan otro tipo de objetivos. Tampoco están incorporados Clubes de Ancianos de varios Municipios Rurales y los Programas financiados por ONGs. Estas agrupaciones son un desafío para la Coordinación de Adultos Mayores ya que esperan establecer nexos de coordinación en los próximos años.

La composición por sexo en la cobertura actual llama la atención, son mayoritariamente mujeres las interesadas en participar. La cobertura geográfica abarca a las cuatro provincias de la Región: Concepción, Ñuble, Arauco y Bío-Bío. El mayor desarrollo en el trabajo a nivel Comunal está en Talcahuano,

Concepción, Penco, Tomé, Chiguayante, San Pedro de la Paz, Coronel y Lota en la Provincia de Concepción; le sigue, Chillán, Quillón, Coelemu, Trehuaco y Pemuco en la Provincia de Ñuble. La Provincia de Bío-Bío, sitúa en Los Angeles su accionar, y la Provincia de Arauco en Curanilahue y Tirúa, ésta última con una alta composición de la etnia Lafquenche.

Recursos Humanos y Económicos

El "Grupo de los 12" y la Coordinadora de Organizaciones del Adulto Mayor no cuenta con recursos económicos propios para su accionar, éstos los obtienen de algunas cuotas de los socios y financian sus actividades con beneficios que realizan en las Comunas donde viven. Los eventos y paseos los realizan en convenio con empresas como FF.CC. y otras.

Las personas que se coordinan en estas instancias reciben una invitación a trabajar por su desarrollo sin paternalismos, lo que se entiende como la necesidad de autogestionarse.

Los recursos humanos están dados por la contratación de un profesional a Honorarios por medio tiempo pagado por la Seremi de Gobierno, el resto de los miembros del grupo trabajan en jornadas de 3 a 5 horas diarias ad-honorem *y quince personas lo hacen en un día quincenalmente, durante 3 horas. Es importante incorporar a los Recursos Humanos el aporte de profesionales de la Red Intersectorial y Municipal que dispone de profesionales en las Comunas, principalmente Asistentes Sociales y Enfermeras para el apoyo de los grupos organizados.*

Metodología de Trabajo

Las metodologías son participativas, dialógicas y facilitadoras de la participación, acogen las iniciativas que se plantean desde los diferentes grupos de trabajo y de las Organizaciones de base.

Se realizan campañas en forma permanente para obtener recursos económicos y para ayudar en sus Comunidades de origen. La relación con las instituciones de

apoyo y la Red Intersectorial se da con una comunicación clara y horizontal, poniendo en primer orden al adulto mayor, como el actor principal en la relación.

El "Grupo de los 12" ha tratado de romper con las relaciones paternalistas y desiguales, privilegiando las de cooperación. Esto, sin embargo, ha requerido de un proceso de cambio en las relaciones de las organizaciones de base, ya sea con el Municipio o con los profesionales que los apoyan.

Acciones

- Las acciones se desarrollan en los ámbitos de cooperación, asesoría y coordinación con el sector público (Red Intersectorial) y Gobierno Regional (Seremi de Gobierno y Gobernaciones Provinciales).
- Convenios con empresas privadas (FF.CC. y Empresas Navieras) para realizar viajes con sus asociados.
- Visitas de apoyo y capacitación a las agrupaciones de base y programas en Comunas.
- Apoyo a las iniciativas de las Uniones Comunales, en las cuatro líneas de acción a saber, actividades de Cultura-literatura, Salud, Turismo y Eventos. También se apoya el funcionamiento organizacional, la promoción de sus demandas y la coordinación entre las organizaciones.

Liderazgo

Existen diferentes líderes en el "Grupo de los 12". Ello se explica por la adscripción de cada miembro a uno de los cuatro grupos de trabajo y por sus historias personales ya que todos tienen logros profesionales, artísticos y en la conducción de organizaciones que han puesto al servicio de la Misión que los une. Su estilo de trabajo es horizontal y respetuoso, dándose tiempo en cada reunión para la reflexión sobre un tema relevante relacionado con los adultos mayores.

El clima organizacional es adecuado, existiendo compatibilidad de intereses y un accionar que se caracteriza por el orden de sus reuniones y lo riguroso de los registros que llevan.

Han desarrollado una gran capacidad de empatía con sus pares y con los que se relacionan con ellos; se ve que eso ha facilitado el establecimiento de relaciones diversas para el logro de sus objetivos. Ven a la Organización como una alternativa para sobrevivir en un medio adverso y "estereotipado". Les preocupa la falta de autonomía de algunos grupos y la "elitización" de otros. La Coordinación Regional es para ellos un espacio para unir fuerzas que ayuden a cada uno a cumplir su rol en el lugar que corresponda, con dignidad y sin paternalismo. Entre ellos se han desarrollado vínculos fuertes de amistad y camaradería que les facilita el trabajo.

El estilo ordenado, informado y de comunicación horizontal es el que se impone también en la Red Pública Intersectorial. Los profesionales de las instancias públicas reconocen no haber iniciado este trabajo con adultos mayores con demasiadas certezas, pero han encontrado apoyo y aportes en conocimientos por parte del "Grupo de los 12" que han facilitado la tarea.

INNOVACIÓN

El aporte innovador de la experiencia del "Grupo de los 12" es haber podido construirse y funcionar como grupo asesor del Gobierno de la Región del Bío-Bío para abordar la temática del Adulto Mayor.

La creación de ese espacio formal de colaboración e interlocución entre los diferentes servicios gubernamentales y las agrupaciones de adultos mayores está facilitando el cambio en la relación institucionalidad pública —programa asistencial— receptor pasivo. El cambio que es posible percibir, a poco más de dos años de iniciada la experiencia se refiere, a una relación horizontal, al respeto por la dignidad de las personas, a la aceptación de sus ideas y propuestas.

Es imposible saber aún si esta experiencia llegará a consolidarse y, por otra parte, se puede afirmar la dificultad de sus replicabilidad ya que en ella se han conjugado una serie de elementos que no es fácil encontrar juntos en otra experiencia. Los elementos que están presentes son la madurez adquirida por los integrantes de la Agrupación de Adultos Mayores que se constituyen como asesores de Gobierno en el tema, la cual se adquiere desde 1994 en las Escuelas Universitarias de

Adultos Mayores de la Universidad de Concepción y del Bío-Bío; el impulso y apoyo que se da desde los Municipios y desde el "Grupo de los 12" a las Agrupaciones de base; la retroalimentación de todas las organizaciones en los encuentros que realizaron; las competencias profesionales y sociales del grupo asesor que facilito la relación horizontal con los profesionales del sector público; y, por último, la disposición del Seremi de Gobierno de la época (1998) que los invita a participar como asesores en la instalación de un tema, la difusión de el y, la elaboración de una agenda temática que sea incorporada en el accionar de los Servicios que trabajan con adultos mayores.

La experiencia es nueva, pero ya muestra logros visibles; tiene pendiente las propuestas para una política pública del Adulto Mayor, la cual es una tarea de país y, para la cual ellos se coordinan con otras agrupaciones sabiendo que no es fácil y que aún deben unir muchas voluntades personales y políticas.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

La iniciativa considera a los adultos mayores, organizados en sus asociaciones, con un rol activo, participantes y aportadores de sus conocimientos y capacidades para el mejoramiento de sus propias condiciones de vida. Concibe la importancia de la incorporación de la especificidad de su autopercepción, como adulto mayor, en las agendas de políticas sociales ya sean de nivel local o regionales.

El "Grupo de los 12", así como la mayoría de los dirigentes(as) de las Uniones Comunales de Adulto Mayor, es crítico tanto a las políticas asistencialistas que no permiten el desarrollo de las organizaciones sociales, como con las personas que no valoran el aporte activo de ellos y que intervienen aunque no poseen conocimiento de los problemas específicos del adulto mayor. Por el contrario, valoran la autonomía de las organizaciones del Adulto Mayor; pero también, reconocen que los desarrollos son disímiles y que la diversidad de grupos de Adulto Mayor, que están presentes en el territorio de la Región, son también representativos de problemas diversos e intervenciones que han apuntado a la dependencia más que al desarrollo de capacidades propias.

Los profesionales de DIDECO (Departamento de Desarrollo Comunitario de los

Municipios) son un equipo que se coordina de manera permanente con el "Grupo de los 12" y que comparte la visión de los adultos mayores en el sentido que el rol de ellos es potenciar la asociatividad a nivel local y capacitarlos para que elaboren sus planes de trabajo, diseñen sus acciones y obtengan recursos del Municipio para financiar actividades propias. Estos profesionales aseguran que las Uniones Comunales, en las principales Comunas de la Región, se han fortalecido con las coordinaciones a nivel regional. Sin embargo, es preocupante la falta de modelos de intervención social a nivel comunal para el trabajo con adultos mayores.

Actualmente, y dado la fuerza que han ido adquiriendo las agrupaciones a nivel comunal, es posible que la sostenibilidad de la participación ciudadana se de por la capacidad de las organizaciones de base y los entes coordinadores, ya que el "Grupo de los 12" esta gestionando su personalidad jurídica y, aparentemente, esté o no en la Seremi de Gobierno, seguirá como interlocutor del Estado para los temas que tienen relación con el Adulto Mayor.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

La iniciativa nace en la Seremi de Gobierno, que es parte del Gobierno Regional. Ésta instancia gubernamental contrata a un importante dirigente de asociaciones de adultos mayores para formar parte de su comité asesor e impulsar, desde allí, acciones hacia el sector. En el desarrollo de la experiencia este dirigente logra articular a las organizaciones existentes para colaborar con el trabajo de gobierno.

Las acciones propulsadas por el "Grupo de los 12" se relacionan al diseño y ejecución de programas, participando en forma deliberante ya que participan efectivamente en la toma de decisiones. Se desarrollan así, en la práctica, las capacidades de liderazgo de los adultos mayores, su condición de actores con identidad propia, y su autonomía para desarrollar acciones.

A nivel regional, desde el sector público, se han impulsado una serie de programas relacionados con el autocuidado de la salud, programas de vivienda, deportivos (con Digeder), de Turismo (con Sernatur) y de subsidios municipales, entre otros; todos los mencionados programas han sido conocidos por el equipo asesor, han

sido discutidos y han incorporado la opinión de dicha instancia. La Red Intersectorial y los Comités Sociales Provinciales han facilitado la tarea por estar sensibilizados en el tema y, participar periódicamente en las reuniones con el "Grupo de los 12".

En una Sociedad que se abre a nuevos temas y con un aparato público que incorpora desde hace pocos años a los ciudadanos en la toma de decisiones en lo que tiene que ver con sus vidas concretas, esta experiencia de pocos años es todo un aprendizaje que podrá ser evaluado a futuro y que seguramente arrojará muchas enseñanzas, sobre todo en lo que dice relación con la configuración de políticas públicas que consideren la cosmovisión de los propios actores y no solamente la de los expertos o la de los funcionarios públicos.

CONCLUSIONES

La experiencia desarrollada por el "Grupo de los 12", en el espacio facilitado por el Gobierno Regional, en calidad de equipo asesor, permitió dar inicio a políticas, planes y programas dirigidos al adulto mayor en coordinación con las Instancias Públicas que lo consideran. Las fortalezas que hemos recogido de esta experiencia son:

- la participación e integración de los adultos mayores en forma individual y a través de sus organizaciones, que ha permitido desarrollar actividades, incorporar visiones y conocimientos valiosos al desarrollo, y aplicación de los programas;
- la sensibilización del aparato público y el reconocimiento del grupos de los 12 como un ente activo y propositivo en los programas que se impulsan para dar respuestas a sus problemas específicos;
- el rol que juegan las manifestaciones cultural-literarias y recreativas en la construcción de las organizaciones de los adultos mayores, generando con ello instancias más integrales;
- la participación de Organismos Públicos y de Municipios en Redes Intersectoriales y Comités Sociales, con el fin de dar sustento a la iniciativa y establecer orgánicamente las instancias de propuesta y retroalimentación necesarias para impulsar las acciones;

• el apoyo y reconocimiento por parte del Comité Nacional del Adulto Mayor;
• la creación de Oficinas del Adulto Mayor en los municipios de la Región;
• el nacimiento de Uniones Comunales de Adultos Mayores (10) en la Región, que agrupan a comités y clubes que existen en las comunas; y,
• el aporte de las Universidades de Concepción y Bío-Bío, que fueron pioneras en las Escuelas Universitarias para Adultos Mayores.

Dentro de las debilidades nos parece importante consignar:

• la falta de investigación en el tema, lo que no permite iniciar experiencias con un mayor soporte metodológico y técnico;
• la falta de recursos económicos que no permite hacer diagnósticos, estudios específicos y sistematizar las experiencias;
• la falta de recursos propios que les permitan desarrollar actividades con mayor autonomía;
• la falta de Profesionales especializados;
• la lentitud del aparato público para trabajar con los grupos organizados en la gestión de las políticas y programas que apuntan a su desarrollo y satisfacción de demandas.

Dentro de las proyecciones que se visualiza están:

• la personalidad jurídica del “Grupo de los 12”, para seguir asesorando y gestionando las políticas públicas para el sector de los adultos mayores;
• la construcción de una agenda pública que recoja las demandas de los adultos mayores a nivel regional;
• el apoyo a la realización de estudios que dimensionen adecuadamente al sector y recojan sus particularidades;
• el logro de que las Universidades incorporen en las mallas curriculares la problemática del adulto mayor para contar con profesionales especializados en el tema.

son también atendidos por el consultorio, por lo que se podría generar un trabajo conjunto apara abordar temáticas como educación sexual o prevención del embarazo adolescente).

Sin embargo, es destacable que exista un reconocimiento de esta falencia por parte del Director del DEM. Consciente que la planificación de la educación comunal es un proceso que recién están iniciando, siente necesario abrir los espacios de participación en los establecimientos educativos para la formulación de los PEI, promoviendo la integración con la comunidad educativa para que en un proceso gradual y sistemático puedan conocer su realidad, sus necesidades y aspiraciones para el futuro. Las posibilidades que esto se logre en un menor plazo dependerán crucialmente de la capacidad del Director del DEM para dirigir y conducir este proceso.

Notas:

1) De una convocatoria a 75 personas, se logró una asistencia de 40.-

2) En el caso del Consejo Comunal existe la apreciación general que, a excepción de una Concejala que además es docente en una unidad educativa, no existe mayor interés en participar, salvo el saludo protocolar del día inicial.

3) Esta situación genera costos de plantas docentes que aumentan año a año de manera exponencial, al irse "envejeciendo" (se incurre en costos adicionales por bienios de antigüedad).

4) Esto hace referencia a lo altamente sensible que son los ingresos del sistema educacional comunal a los niveles de matrícula (retención), asistencia promedio mensual de los niños que pertenecen al sistema y del valor de la unidad de subvención escolar. Por una parte, existen egresos o costos fijos (como la planilla de remuneraciones, que aumenta casi exponencialmente) en permanente aumento, e ingresos que dependen de variables poco controlables, o cuya maniobrabilidad depende de decisiones políticas que tome la comuna y cuyos resultados no se perciben rápido en el corto plazo. Así, pocas comunas tienen sistemas autofinanciados o saneados, y la gran generalidad arrastra deudas que imposibilitan contar con los recursos necesarios para realizar otro tipo de actividades y acciones sobre lo meramente lectivo.

Educando jóvenes desde una perspectiva integral

La gestión de un Liceo al Servicio del Desarrollo de la Comuna, Comuna de Curanilahue, VIII Región

Marcia Pardo

Resumen Ejecutivo

El Liceo B-51 "Mariano Latorre", de la comuna de Curanilahue en la provincia de Arauco, Región del Bío Bío, atiende a 1.410 jóvenes, e imparte educación media científico humanista y técnico profesional. Adicionalmente, y a partir de 1998, ha sido reconocida como una de las 37 Escuelas Artísticas del país. Su accionar ha alcanzado notoriedad en el país gracias a la Orquesta Juvenil de Curanilahue, que funciona al alero del Liceo; sin embargo el impacto del trabajo desarrollado por los profesionales y jóvenes alcanza un espectro mucho mayor.

La diferencia del accionar de este establecimiento con otros de la provincia y región radica en la visión de su Director y del grupo de profesionales que trabajan tanto en el equipo de gestión —donde destaca la unidad técnico profesional— como en los docentes de aula. Esta diferencia queda marcada por entender que la misión del establecimiento no es tan sólo entregar elementos cognitivos en el aula, sino atender el proceso de formación integral de los jóvenes, desde su realidad, preparándolos para alcanzar su

máximo desarrollo.

La concepción del desarrollo integral del joven como misión del establecimiento ha llevado a los docentes y otros profesionales que allí trabajan a desarrollar actividades distintas a las tradicionales de un establecimiento educacional, enfatizando su apertura a la comunidad. Ellas incluyen crear un Departamento de Asuntos Estudiantiles, que pretende prestar asistencia directa a alumnos de alta vulnerabilidad y marginalidad socioeconómica; fortalecer las áreas de desarrollo personal y desarrollo comunitario de los jóvenes que allí se forman; o la construcción de redes de alianza con organismos públicos y privados, de la provincia, región y cooperación internacional.

La idea de un establecimiento abierto a la comunidad no se traduce sólo en facilitar espacios para el desarrollo de actividades comunitarias (lo que es frecuente los días sábados o en los cursos/talleres que lleva a cabo el Centro de Padres y Apoderados); sino que ha dado lugar a un diseño de infraestructura distinto: el MASTERPLAN. Este plan maestro de diseño arquitectónico pretende ir creando del liceo un campus (de estilo universitario), abierto, con grandes áreas verdes, que facilite el acceso de habitante común y corriente a los procesos de aprendizaje y cultura y que también se convierta en un sello de identidad de la comuna de Curanilahue.

LA GESTIÓN DE UN LICEO AL SERVICIO DEL DESARROLLO DE LA COMUNA

RESPONSABLE : Francisco Ruíz
TELEFONOS : 41 - 691015 / 601385
FAX : 41 - 691015
DIRECCION : Caupolicán 929
COMUNA : Curanilahue
REGION : VIII Región
MAIL : mlator@ctcinternet.cl

Este novedoso diseño, conocido por el Departamento de Planificación de la Secretaría Regional Ministerial de Educación, ya ha ido adquiriendo forma con la construcción el año 1997 con fondos regionales —F.N.D.R.— de un pabellón de 2 pisos (6 aulas, dependencias administrativas y biblioteca), y la actual construcción de un nuevo pabellón de aulas y comedor, con fondos del Ministerio de Educación por concepto de aporte suplementario para J.E.C. Adicionalmente, existen conversaciones con la CORFO para trasladar los talleres prácticos de las carreras técnico profesionales al parque industrial de Curanilahue, a modo de fortalecer el nexo con el mundo industrial y potenciar la capacidad emprendedora de los jóvenes a través de proyectos específicos.

ANTECEDENTES GENERALES

La comuna de Curanilahue pertenece a la Provincia de Arauco, en la Octava Región del Bío Bío. Se caracterizó históricamente, junto a Lota y Lebu, por el desarrollo de la minería del carbón como actividad económica predominante. Así, con el progresivo cierre de las minas de carbón entre 1996 y 1998 estas comunas —así como gran parte de las comunas de la provincia— han caído en un estancamiento y depresión, con altos niveles de desempleo y esfuerzos infructuosos de reconversión desarrollados por el Estado.

Por otra parte, Curanilahue es una comuna eminentemente urbana, cuya población se estima en 39.018 habitantes[1] para el año 2000, de los cuales un 14,7% es considerada indigente y un 33,1% pobre no indigente, en conformidad a la CASEN 1998. Como antecedente general relevante, podemos citar además que 12.975,1 hectáreas del territorio comunal están siendo destinadas al uso forestal, actividad que no genera fuentes permanentes de empleo en la comuna ni empleos bien remunerados (habitualmente, es una actividad que absorbe sólo mano de obra local no calificada). Todo esto nos refiere que la situación socioeconómica de los jóvenes de la comuna es, en términos generales, bastante deficiente.

Así, nos encontramos con el único liceo municipalizado de la comuna, el Liceo polivalente Mariano Latorre. Este atiende hoy a una matrícula de 1.410 alumnos[2], muchos de ellos en condiciones de vulnerabilidad social[3]. El Liceo B-N° 51 "Mariano Latorre" nace en 1964 como Liceo Fiscal de Hombres, una de las metas más sentidas por los curanilahuinos. Con un establecimiento de esta índole su juventud podría recibir instrucción en el lugar y evitar seguir las humanidades en otras ciudades. En principio funcionó en un local de la Municipalidad, más tarde y a instancias del Centro de Padres y Apoderados se construyen cuatro salas en los terrenos colindantes al actual edificio municipal, construcción que actualmente se conoce como "Liceo Viejo". Este local continuó ampliándose como una manera de hacer frente a las crecientes necesidades.

Sin embargo, el viejo edificio, construido íntegramente en madera, no cumplía con las comodidades necesarias para desarrollar las clases, sumándose además el hecho de que se estaba haciendo demasiado estrecho. Por ello, cambia su emplazamiento a un nuevo sitio donde funciona el actual edificio desde el 9 de

octubre de 1974, fecha que por acuerdo del Consejo de Profesores se adopta como la de aniversario del establecimiento (el decreto de creación es de 17 de febrero). Durante ocho años tuvo a su cargo una Tercera Jornada en Arauco y por cinco años conduce el Liceo anexo en la ciudad de Los Alamos.

En un inicio el moderno edificio contaba con 20 salas de clases, y fue poco a poco ampliándose para cubrir las necesidades crecientes en educación media. Posteriormente se cristalizan un gimnasio techado, nuevo pabellón en 1997, sala de computación, laboratorios y talleres para las distintas especialidades ofrecidas al transformarse de Humanista-Científico a Polivalente. El Proyecto Montegrande logrado en 1997 lo transforma en uno de los establecimientos más importantes de la zona. Su actual Director es el profesor Francisco Ruiz Burdiles.

Se estima interesante tener una visión panorámica del accionar de este establecimiento, desde el punto de vista de su Equipo de Gestión, para lo cual a continuación entregamos la presentación que el Liceo hace de sí mismo.

"Preparando gente para el futuro

Desde algunos años, el Liceo Mariano Latorre se ha identificado y se ha estado haciendo eco de los problemas que tienen los niños y jóvenes de la comuna. Esto significa que, sin dejar de lado la preocupación por el rendimiento académico, también tenemos una gran preocupación por los aspectos psicosociales de nuestros alumnos.

Nos identificamos plenamente con la filosofía de la Reforma Educacional del mejoramiento de la calidad y equidad de la educación. No podría haber equidad si por el afán de tener buenos resultados académicos, nos hiciéramos los desentendidos con aquellos jóvenes estudiantes quienes muchas veces por problemas personales, familiares u otros propios de los jóvenes de hoy en día, dejan de lado sus estudios o presentan problemas de desadaptación.

La idea es que sin necesidad de ser un establecimiento elitista y discriminatorio, podamos dar un buen servicio educacional a cualquier joven de la comuna y que junto a él podamos hacer de nuestro pueblo un mejor lugar para vivir y que brinde a sus jóvenes mejores oportunidades de desarrollo.

Nuestra idea como liceo del futuro es ser una institución cooperadora de las políticas de desarrollo nacional y comunal, propendiendo a dar más oportunidades y mejores condiciones para el desarrollo exitoso de las personas. No olvidemos que muchos y en muchos lugares postulan que la educación es la puerta y la esperanza que se tiene como país para superar la pobreza.

En el contexto de los puntos expuestos anteriormente el Liceo Mariano Latorre de Curanilahue se proyecta hacia el segundo milenio como la alternativa de la comuna para muchos jóvenes deseosos de superarse. Nuestro Proyecto Educativo Institucional contempla ofrecer alternativas curriculares en tres áreas principales: Científico — Humanista, Técnico— Profesional y el área Artística.

Sumado al aspecto curricular, planteamos un trabajo transversal en los temas formativos y valóricos, como también en el apoyo constante en lo afectivo y en las necesidades educativas especiales de los jóvenes que sean producto de problemas físicos y psicosociales.

Actualmente, contamos con atenciones de dentista, matronas, psicólogos, médicos, profesora diferencial, entre otros. El problema es que para que estos programas sean duraderos y efectivos se necesita financiamiento seguro y en el tiempo.

Historia del establecimiento

Durante su existencia, el Liceo ha realizado un importante y significativo aporte al desarrollo juvenil. Son muchos los alumnos egresados que han logrado con esfuerzo y tesón insertarse laboralmente; otros han logrado alcanzar una profesión y hoy entregan un valioso aporte en diversas áreas del quehacer nacional. En 1989, un grupo de profesores inicia la transformación del liceo Científico-Humanista en Polivalente, creando las especialidades de Electromecánica, Mecánica de Combustión Interna y, por último, la de Técnico en Maderas.

El equipo directivo y técnico de gestión está constituido por 7 docentes. Los docentes de aula suman 64 y además trabajan 30 personas, funcionarios administrativos, paradocentes y auxiliares.

La misión del liceo

Formar jóvenes emprendedores e íntegros, actores y promotores de su propio aprendizaje, capaces de descubrir y desarrollar sus talentos sociales, culturales, científicos y artísticos para que se desempeñen con éxito en diversos ámbitos de la vida cotidiana y aporten al desarrollo de la sociedad.

El liceo Polivalente Mariano Latorre ofrece a sus alumnos la posibilidad de descubrir y desarrollar sus intereses y potencialidades en un ámbito propicio que valora la cultura y considera las diferencias individuales.

Proyecto Montegrande[4]

Durante el año 1997, el Ministerio llamó a concurso nacional para postular al proyecto Montegrande. El establecimiento acogió este llamado y durante un Consejo General, todos los docentes votaron en favor de postular, formándose a partir de ese instante las comisiones necesarias que permitirían desarrollar una propuesta de calidad, que nos permitiera tener esperanza de ser bien evaluados.

En 1998, la División de Cultura del Ministerio de Educación, reconoce el trabajo realizado por este establecimiento en favor de las artes, no tan sólo en Curanilahue, sino además en la provincia y la región. Es por ello que el Jefe de esta repartición estatal visita el Liceo y sugiere la presentación de una solicitud de reconocimiento de Escuela Artística. Es así como en noviembre de 1998 se reconoce al liceo Mariano Latorre como una escuela artística, en reconocimiento a la labor realizada por el establecimiento en pos de las artes y la cultura, específicamente en las áreas de artes visuales, teatro, danza folclórica tradicional y latinoamericana, música (orquesta juvenil, coros y cantos folclóricos), entre otras actividades del área. Estas actividades benefician alrededor de 400 alumnos y alumnas.

Actualmente se encuentra en proceso de consolidación, proyectándose hacia la Jornada Escolar Completa para el año 2001 y antes si fuera posible (esto depende del tiempo que demoren las construcciones necesarias para su funcionamiento en una jornada).

Master Plan

Este establecimiento educacional cuenta con un plan arquitectónico llamado Master plan, que ha sido proyectado en conjunto con prestigiosos arquitectos de Concepción. En breves palabras, este plan consiste en una primera etapa de construcción financiada por el Ministerio, pero aún falta gestionar la segunda etapa que en total cuenta con anfiteatros, áreas verdes, laboratorios, jardines y otros espacios de dignificación del ambiente educativo.

Dentro del movimiento que estamos promoviendo en la gestión de espacios, contemplamos adquirir algunos terrenos colindantes (de la empresa ENACAR y/o un espacio en el Parque Industrial de Curanilahue) para trasladar los talleres del área Técnico Profesional con el fin que los alumnos del área se concentren allí, como preparación para el mundo del trabajo y tengan más campo de acción vivenciando una empresa."

CONCEPTO Y OPERACIONALIZACIÓN

Objetivos de la iniciativa

El objetivo central del Liceo Mariano Latorre queda expresado en su misión institucional, "... Formar jóvenes emprendedores e íntegros, actores y promotores de su propio aprendizaje, capaces de descubrir y desarrollar sus talentos sociales, culturales y artísticos para que se desempeñen con éxito en los diversos ámbitos de la vida cotidiana y aporten al desarrollo de la sociedad...". Las acciones que se desarrollan, entonces, vienen a perseguir este fin último, enmarcándose dentro de cuatro dimensiones de objetivos estratégicos que el Equipo de Gestión del Liceo ha definido al momento de elaborar participativamente el proyecto educativo institucional. A saber, dimensión pedagógica-curricular, administrativo-financiera, gestión, y comunitaria.

En general, los establecimientos educacionales "tradicionales" circunscriben sus objetivos de manera preferente en los dos primeros ámbitos citados. En el primer caso, dimensión pedagógica-curricular, los objetivos apuntan a implementar la Reforma Educacional propiciada por el Ministerio de Educación, incorporando

el área "cultura juvenil" con especial énfasis, en el marco de la pertinencia que esta reforma promueve. Asimismo, y en plena concordancia con la misión institucional que pretende apoyar el proceso de formación integral del joven de Curanilahue, respetando su diversidad y desarrollando al máximo sus potencialidades y talentos, se cita como objetivos estratégicos de esta área conectar los procesos innovadores de aprendizaje (utilizando un equipamiento moderno y didáctico) con su entorno y realidad social. Esto se plantea con especial consideración a la integración de jóvenes con dificultades físicas y/o psicopedagógicas (por ejemplo, su taller de integración) y aumentar la participación de los jóvenes en las diversas opciones de expresión que ofrece el Liceo (preferentemente en sus actividades curriculares de libre elección).

En el área administrativo-financiera, se pretende implementar un sistema de recursos flexibles que permita captar y administrar de manera eficiente y oportuna los recursos (en sentido amplio) necesarios para llevar a cabo las actividades propuestas.

En cuanto a la dimensión de gestión, se persigue realizar evaluaciones y monitoreos periódicos, que permitan evaluar tanto la gestión pedagógica como la administrativa; así como generar los recursos físicos necesarios (infraestructura y equipamiento) para apoyar de manera adecuada el desarrollo de aprendizaje de los jóvenes.

Finalmente —y siendo quizás la dimensión diferenciadora que apunta al sello de identidad del Liceo Mariano Latorre— este objetivo persigue la construcción y fortalecimiento de redes de apoyo del Liceo y el mundo organizado público y privado; el afianzamiento de los lazos entre el Liceo y la comunidad; la sistematización de acciones tendientes a atender y suplir las necesidades psicosociales de sus alumnos; y la conversión del Liceo es un gestor reconocido de la vida cultural a nivel local, regional y nacional.

Evolución de los objetivos en el transcurso del tiempo

Uno de los elementos que distingue a este Liceo de otros, es contar con un Equipo de Gestión/Unidad Técnico Pedagógica conformada por un grupo profesional multidisciplinario con dedicación exclusiva (44 horas). Esto permite ir evaluando y adecuando los objetivos perseguidos constantemente.

Sin embargo, podemos decir que éstos no han cambiado en su esencia desde el arribo de Francisco Ruiz, y la misión institucional será evaluada participativamente el año entrante para introducir las adecuaciones necesarias. Hasta ahora, sólo se han perfeccionado los medios utilizados para conseguir los objetivos.

Medios utilizados y logros alcanzados

Es posible englobar los medios empleados para el logro de los objetivos propuestos en una sola frase: "Gestión de proyectos potentes. Disciplina del trabajo. Un equipo de gestión que cree firmemente que trabajando con perseverancia, preocupándose de la calidad hasta en los más mínimos detalles se consiguen logros"[5]. Los principales logros alcanzados por el Liceo se basan en **establecer redes de apoyo y la gestión de proyectos innovadores** y/o atractivos, que han logrado captar recursos tanto financieros de fondos concursables públicos (Proyecto de Mejoramiento Educativo, Red Enlaces, Montegrande, Fondart, etc.), o de colaboraciones de privados (Bosques Arauco, aserraderos de la zona); como recursos humanos de organismos públicos (S.S.Arauco) o privados (Instituto Felix Fechenbach, Hogar de Cristo o Centro de Rehabilitación Conductual Ignacio Garau).

A continuación se citan algunos logros:

- Operar un policlínico juvenil, con atención médica permanente, en dependencias del establecimiento.
- Apoyo de especialistas alemanes en el Area T-P de Madera, que fortalecen técnicamente el área y han permitido su equipamiento con maquinaria al costo.
- Creación de una unidad productiva - microempresa en el Area T-P de Maderas, que permite desarrollar la capacidad emprendedora de los jóvenes y generar ingresos al Liceo para tender al autofinanciamiento de la especialidad.
- Desarrollo y fortalecimiento de grupos de acción solidaria juvenil.
- Desarrollo de actividades culturales, a través de la creación de distintas iniciativas tales como Orquesta Sinfónica, Banda de Rock, Grupo de Danza, etc.
- Construcción de un pabellón de dos pisos con fondos FNDR y la actual ampliación con fondos de la JEC; ambos parte de un plan maestro de infraestructura.

Personas involucradas

Directamente:	Director, Docente de Aula de Castellano, Planificador Social	
Equipo de Gestión	01	Orientadora, Jefa de U.T.P. (y R.R.P.P.)
	02	Inspectores Generales (de formación Pedagogos)
	01	Curriculista (de formación base Docente de Aula de Inglés)
	01	Psicopedagoga
	01	Asistente Social (encargada Depto. Asuntos Estudiantiles en formación)
	01	Encargada Area Técnico Profesional (Docente de Aula)
	01	Encargada Area Artística (Doc. Aula y Orientadora)
	01	Jefa de Finanzas (de formación Ingeniero Comercial)
	54	Docentes de Aula
	1.410	Alumnos (principal masa de jóvenes de Curanilahue)
		Padres y apoderados

Indirectamente: Son todos los que forman parte de las redes de apoyo que este establecimiento sostiene con organismos públicos y privados. Por ejemplo, I.Municipalidad de Curanilahue, a través de sus departamentos; profesionales del Hogar de Cristo (trabajo de atención de jóvenes con problemáticas de drogadicción); técnicos alemanes del Instituto de la Madera Felix Fechembach que apoyan el área técnico profesional en maderas; Servicio de Salud Arauco, que aportan con profesionales para la atención de jóvenes en educación sexual, atención clínica, y atención dental; Centro de Alta Tecnología CEAT de San Pedro de la Paz, que apoya con pasantías a los encargados de las áreas T-P; etc.

Clima organizacional

La documentación en terreno y las entrevistas desarrolladas a todos lo estamentos de la comunidad educativa (conversaciones a nivel de casino con algunos docentes de aula, focus group al equipo de gestión y entrevistas en profundidad a algunos de sus miembros; entrevista con pauta semiestructurada a la directiva del Centro de Padres, y conversación con la Presidenta del Centro de Alumnos) permite identificar un buen clima organizacional, donde se han creado lazos no sólo de respeto y reconocimiento profesional, sino además se han afiatado lazos afectivos entre los miembros y —en especial— hacia el Director, lo que permite un adecuado trabajo de equipo y un buen flujo de comunicaciones al interior del grupo.

Estructura organizacional

Se aprecia una estructura organizacional de tipo horizontal. Aún cuando en términos formales existe una Dirección responsable de conducir el trabajo de los demás departamentos/profesionales, claramente existe un trabajo férreo de equipo en la Unidad Técnico Pedagógica, donde efectivamente se toman las decisiones de manera consensuada y colectiva. A modo de sencillo esquema, se tiene:

INNOVACIÓN

Considerando la definición de innovación del Programa Ciudadanía y Gestión Local como "un cambio introducido en relación a prácticas tradicionales concebidas como inapropiadas, o, que representan la instalación de prácticas nuevas...", es fácilmente perceptible que la gestión educativa y administrativa del Liceo Mariano Latorre es innovadora. Esto, porque concibe que la práctica tradicional del proceso educativo es inadecuada al entender al joven como un ente aislado separado de su entorno (medio – comunidad) y su contexto social. De este modo, al reorientar la gestión del Liceo para entregar una oferta pertinente no sólo en términos pedagógicos sino también en cuanto al ámbito socioeconómico del alumnado, se está desarrollando una innovación de tipo cultural, claramente destacable.

Esta nueva forma de "educar" atiende a la integralidad del joven, especialmente en una comuna muy deprimida donde la realidad de la masa de alumnos es muy heterogénea (este Liceo concentra casi la totalidad de la demanda por educación media C-H y T-P de la comuna, por lo que allí conviven jóvenes de clase media con otros de gran vulnerabilidad social). Por una parte, este enfoque da lugar a un ambiente propicio para el desarrollo espontáneo de acciones solidarias por parte de los jóvenes, y por otro, abre toda una gama de atenciones sociales a los jóvenes más carentes (asistencia social directa, derivaciones, atenciones médicas, etc.).

Esta innovación es percibida por todos los estamentos de la comunidad educativa —docentes, equipo de gestión, alumnos, padres y apoderados— de una manera positiva. En cuanto a la posibilidad de que esta innovación pudiera revertirse, todos los entrevistados señalaron que "el antes" era distinto del "ahora", y que el

"mañana" sólo podía ser una versión perfeccionada del ahora, jamás un volver atrás, independientemente de la presencia del Director; quien fue reconocido por todos como agente generador del cambio. Esto, porque se había generado una dinámica generalizada positiva que era imposible de revertir.

Sin lugar a dudas, se puede identificar el origen de la innovación personificándolo en la llegada del nuevo Director. Así, este origen sería externo a la institución —puesto que él traía consigo elementos propios de su ejercicio privado como planificador social—, pero endógeno a la localidad. La capacidad —exitosa— de permear en los otros su particular visión de cómo abordar la educación/formación en el contexto de la problemática comunal, se ve fuertemente influenciada por el tipo de liderazgo que él despliega, facilitando la conformación de equipos de trabajo y la relación con otros actores del desarrollo social de la comuna. Adicionalmente se puede señalar que la llegada del nuevo Director encuentra un escenario institucional adecuado, en el marco de las diversas iniciativas que se promovían desde el nivel central —Ministerio de Educación—, y que forman parte de la Reforma Educacional.

Se hace referencia, además, a un contexto político favorable donde el Alcalde —quien ejerce un liderazgo indiscutible en la comuna— comparte la idea de gestión del Liceo propulsada por Francisco Ruiz (también el jefe DAEM anterior, que apoyó plenamente las innovaciones que Ruiz hiciera a su llegada a la dirección del Liceo), y le ha dejado actuar con pleno apoyo. Por otra parte, la actual Jefa de DAEM fue miembro del equipo de gestión del Liceo, por lo que entiende la mecánica de trabajo y también ofrece su apoyo.
En cuanto a los problemas que pudo haber tenido esta nueva forma de trabajo, de las entrevistas se desprende la existencia de una cierta apatía inicial de parte de los profesores; la que poco a poco se fue revirtiendo para pasar a sumarse a este esquema (lo que resulta natural, al pensar en la habitual resistencia al cambio en culturas organizacionales). Además, dentro de las dificultades, se comentaron algunas diferencias con miembros del Concejo Municipal, quienes no entendían fácilmente que este Liceo requiriera una dotación docente y de profesionales no docentes tan "sui generis", además de sentirlo un poquito "autosuficiente". Estos problemas se han venido combatiendo con el apoyo irrestricto del Alcalde y del Jefe del DAEM.

Existe la sensación generalizada de estar innovando, de estar haciéndolo bien y de ser mejores que los otros Liceos de la provincia, no por una cuestión de calidad profesional de directivos y docentes, sino por tener una mirada más amplia y un gran sentido de compromiso con los jóvenes de la comuna.

DESARROLLO DE CIUDADANÍA

La iniciativa apunta principalmente a mejorar los procesos de enseñanza de los alumnos, considerándolos como seres integrales, insertos en una realidad comunal. De esta forma, contempla el fortalecimiento de los jóvenes, apuntando a aumentar sus capacidades para superar sus condiciones de vulnerabilidad.

En este proceso, desarrolla en los jóvenes la capacidad para enfrentar, a través del ejercicio activo de una ciudadanía responsable, los problemas graves que presenta la comuna y que le afectan directa o indirectamente, asumiéndolos de manera solidaria. Destaca aquí el estar formulando una adecuación de su malla curricular, incorporando créditos de desarrollo personal y desarrollo comunitario, así como el apoyo a las iniciativas espontáneas de formación de grupos de acción solidaria.

Hoy, el equipo de gestión está recién trabajando la incorporación de estos nuevos créditos, que refuerzan —desde lo educativo— el desarrollo de la tolerancia y el aceptar las características propias de la individualidad de cada joven; y a nivel colectivo y comunitario, el refuerzo a los jóvenes con personalidad de líder, a fin de constituirlos en agentes promotores de desarrollo de su comunidad.

VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

Para resolver los problemas comunales que afectan críticamente una importante masa de alumnos, tales como vulnerabilidad social, pobreza, violencia intrafamiliar, drogradicción, embarazo adolescente, etc. se han desarrollado una serie de iniciativas que implican diálogo y acción conjunta entre distintos organismos públicos y privados.

Tomando como objetivo central su misión institucional, el equipo de gestión ha iniciado una serie de acciones y proyectos de gestión y vinculación con la sociedad civil, en el que destaca su proyecto Montegrande "Dame la mano y avanzaremos"; la alianza estratégica con cooperantes alemanes del Instituto de la Madera "Felix Flechenbach " que ha venido a fortalecer la carrera de Técnico Medio en Maderas a través de la creación de una microempresa del ramo; el estímulo a iniciativas artísticas tales como pintura de murales, teatro y murga, danza moderna y folclórica, la banda de guerra, grupos de folclore y la Orquesta Sinfónica Juvenil de Curanilahue.

No menos destacables son los convenios interinstitucionales que se desarrollan con el Servicio de Salud Arauco para formar jóvenes en materias como educación sexual, y los servicios de profesionales para brindar atención clínica (matronas, enfermeros y atención dental completa) en un policlínico que funciona en dependencias del establecimiento. Por otra parte, también destaca el trabajo conjunto con Centros de Rehabilitación Conductual, Carabineros y Hogar de Cristo, para abordar el tema de drogadicción en los jóvenes.

Así también, se ha comprendido que los jóvenes deben insertarse a una participación ciudadana responsable con su medio y entorno, por lo que el Liceo se ha abierto a la comunidad. En ese plano destaca que, tanto la infraestructura física del recinto como el equipamiento —por ejemplo, su biblioteca y en un tiempo futuro, su laboratorio de ciencias— se hayan abierto a la comunidad educativa, entendiendo por ésta no sólo a padres y apoderados sino a todos los habitantes de la comuna. Asimismo, se ha potenciado iniciativas espontáneas de desarrollo comunitario propiciado por los jóvenes, a través de grupos de acción solidaria (Grupo Juvenil Católico "La Laguna" y Club de Amigos Solidarios CAS).

Sin embargo, aquí falta ahondar en el involucramiento de la sociedad civil —a excepción del Centro de Padres y Apoderados, quienes están indirectamente involucrados— en la discusión y abordaje de temas que son transversales a la problemática de los jóvenes, desde lo local hasta el desarrollo comunal.

CONCLUSIONES Y PROYECCIÓN

Con respecto a la sustentabilidad de la iniciativa y la posibilidad de expandir ésta y otras a través de su difusión, cabe destacar que —aún cuando el cambio en las prácticas pedagógicas y de gestión administrativa del Liceo depende inicialmente de la persona y personalidad de su Director y los escenarios políticos favorables a este nuevo estilo de gestión— una vez que él ha "despertado" entre sus pares una nueva visión de la educación y el proceso de formación de los jóvenes de Curanilahue, ha expandido sus capacidades (de sus pares), dejando de ser el elemento clave en la continuidad del proceso. Es decir**,** la introducción de un líder en una posición que permita la toma de decisiones, puede gatillar un cambio de giro en el accionar inercial de una organización; pero el efecto que este líder introduce, claramente se escapa a sí mismo cuando existe un grupo humano calificado y comprometido con la misión de esta organización. Nuevamente, destaca aquí el paso del Director por el mundo de las ONG, de donde sin duda rescató el valor de la participación social e involucramiento del conjunto, y herramientas de planificación estratégica que permitieron esta definición consensuada de la visión y misión institucional; así como el sentir que éstas son dinámicas y deben irse actualizando junto con el resto de la comunidad educativa, lo que finalmente da coherencia a la iniciativa y le entrega elementos de continuidad.

Por otro lado, es necesario señalar que entre el Equipo de Gestión y Unidad Técnico Pedagógica del Liceo existe una clara diferenciación entre los objetivos finales perseguidos y los medios para lograrlos. El no confundir estos planos es una buena señal para la sustentabilidad de la iniciativa, ya que aún siendo muy sensible a la capacidad de gestionar y conseguir recursos que permitan desarrollar los proyectos y actividades planteadas en el proyecto educactivo del Liceo —y otras que puedan nacer a futuro como respuesta a nuevas necesidades—, el objetivo final no depende de la cantidad de recursos disponibles sino de la capacidad de seguir trabajando para conseguirlos, y de la capacidad de involucrar a otros actores de la comunidad educativa y de la comunidad en general (organismos públicos y privados) en este proceso, ofreciendo básicamente un servicio educativo integral de calidad.

En términos generales, se observa un alto grado de compromiso y vocación de servicio de los involucrados en los procesos de formación de los jóvenes. No obstante, creer que esta iniciativa se enmarca satisfactoriamente en los objetivos

centrales del Programa Ciudadanía y Gestión Local, se destacan una serie de elementos que permitirían continuar mejorando la gestión del Liceo Mariano Latorre.

• La gestión de un Liceo "al servicio de su comuna" precisa, necesariamente, contar con fluidos canales de comunicación y de relación con la comunidad a la que se pretende servir. En la actualidad, esta pasa por, la vinculación que existe con el Centro de Padres y Apoderados del Liceo, por uso compartido del policlínico con los niños de las escuelas de educación básica[6], y con algunos grupos (organizaciones comunitarias) que emplean la infraestructura del establecimiento para el desarrollo de sus actividades; pero no es suficiente. Un establecimiento que pretende transformarse en el motor de la comunidad precisa que ésta sienta que es un organismo vivo y propio, para lo que requiere comunicar sus acciones, validándose al interior de la misma. Contar con un campus abierto a la comunidad (Plan maestro) es un medio, pero no un fin en sí mismo.

• Siendo ésta una iniciativa desarrollada por el sector público, no se percibe fácilmente la voluntad de integrar a la comunidad en el proceso, más allá de la declaración de intenciones y la apertura de espacios físicos. Así, la participación de la comunidad es entendida como instancias de consulta respecto del servicio otorgado (actualización del PEI, elaboración de reglamento interno, etc., centrado en los padres y apoderados); pero aún no se visualiza un diálogo más permanente en temas que se pueden abordar de manera conjunta, como drogadicción, violencia intrafamiliar, etc.

• A juicio del documentador, es necesario prestar especial cuidado en la operacionalización del Departamento de Asuntos Estudiantiles, idea que está recién trabajándose. Por una parte, esta unidad vendría a cubrir la necesidad de abordar de manera sistemática el dearrollo personal y comunitario de los jóvenes en formación, a fin de insertarlos en su comunidad como ciudadanos activos y responsables, lo que parece adecuado y necesario en virtud de la misión institucional. Sin embargo, también pretende dar una suerte de orgánica a la atención asistencial para casos de alumnos en situación de vulnerabilidad extrema, cosa que parece más compleja de abordar contemplando la limitación de recursos que posee el establecimiento. Esto incluso puede poner en riesgo

la sustentabilidad del Área, en la medida que se entiende como un centro resolutivo más que articulador de redes de apoyo. Elaborar un plan de trabajo y una estructura operativa de este departamento puede ser una labor compleja que escape a la capacidad de una sola profesional, lo que se traduciría en una nueva demanda de profesionales "extra-docentes" para una unidad educativa; lo que fácilmente podría ser cuestionado por las autoridades comunales —entiéndase Consejo Municipal— a la hora de determinar plantas y cargos para el Liceo.

• Es interesante no perder de vista la sustentabilidad en el tiempo de este proyecto, específicamente lo referido al Área y Escuela Artística. Se hace necesario evaluar con urgencia distintas alternativas de financiamiento, puesto que el Proyecto Montegrande es de duración definida, y los fondos concursables destinados por la División de Cultura son bastante restringidos.

• Finalmente, es importante no perder de vista los "efectos perversos" que una iniciativa estrella como la Orquesta Juvenil de Curanilahue puede tener sobre otras muchas iniciativas que en la actualidad desarrolla el Liceo, y de las que puede lograr emprender en el futuro. Esto, porque las iniciativas "estrella" fácilmente concentran la atención de los agentes externos —del mundo público y privado —, recibiendo apoyo y difusión; lo que puede afectar la promoción y despegue de otras actividades menos vistosas, como una carrera técnico profesional bien perfilada u otras disciplinas del Area Artística que también apuntan al desarrollo de talentos y promoción cultural, como el caso de los grupos de danza y teatro. Lo anterior no es tan importante por las actividades en sí mismas, sino por la proyección y expectativas de los jóvenes que —por sus aptitudes y aspiraciones— participan en ellas.

• Un elemento gratificante para el documentador de terreno es percibir un alto grado de compromiso de los profesionales y docentes involucrados en la iniciativa que, más que orientarse a los procesos lectivos, se centra en la visión consensuada de respeto a los jóvenes en su integralidad, respetando su diversidad y apostando en ellos y a sus capacidades y talentos como base de su propio desarrollo y el de su comunidad (*"a nosotros nos mueven sueños, eso nos ha movilizado..."*). Este sentido de gratificación es mayor cuando se puede observar el sentido de pertenencia que los jóvenes tienen de su Liceo, y el nivel de involucramiento de padres y apoderados en los procesos que allí se desarrollan.

Notas:

1) Fuente: I.N.E. Proyección de población al año 2005.

2) Fuente: Dirección del Establecimiento, año 2000.

3) Como ejemplo, se puede citar que el índice de vulnerabilidad JUNAEB para este establecimiento es del 75%.

4) El Proyecto Montegrande es una iniciativa ministerial que se enmarca dentro de los Programas de Mejoramiento e Innovación Pedagógica que impulsa la Reforma Educacional. Surge en 1996 como una estrategia para diversificar la oferta de la educación media. En un país donde los promedios representan a muy pocos, Montegrande busca aprender de proyectos que dan cuenta de las distintas realidades que conforman el país, de los distintos contextos y situaciones en las que la educación se desarrolla. Esto con el propósito de aumentar la pertinencia de la oferta educativa, en un marco de mayor autonomía de los establecimientos educacionales. La estrategia de Montegrande consiste en potenciar la capacidad de los liceos de generar propuestas pertinentes y/o innovadoras para mejorar la calidad de la educación que imparten, de acuerdo a sus contextos y capacidades especificas. Para ello da posibilidades y condiciones reales para que el establecimiento se haga cargo de los problemas educativos o necesidades de aprendizaje de sus alumnos y los enfrente de la manera que, a su juicio, es la más adecuada.

5) Mº Eugenia Muñoz, entrevista anexa en cinta de audio.

6) El programa de atención dental es para el sistema educacional municipal en su conjunto, dedicando un día a cubrir las necesidades del Liceo. Por esto, existe una cercanía de los padres de los menores que reciben esta prestación al establecimiento, pero es meramente una cercanía circunstancial.