



Facultad de Humanidades
Instituto de Sociología
Carrera de Sociología

**La responsabilidad social-empresarial en los proyectos de gran
envergadura: Estrategias de intervención socio-comunitarias:
*El caso de Codelco Chile División Andina: “Estudio de la mesa de
trabajo en la generación de asociatividad y capital social comunitario
en las organizaciones de la localidad de Huechún”.***

Memoria para optar al Grado de Licenciada en Sociología y
Título Profesional de Socióloga

Gudny Fernanda Muñoz Muñoz
Profesor Guía: Marcelo Charlín
Marzo, 2015

A mis padres por su amor incondicional y compañía en este camino....

RESUMEN

La presente investigación cualitativa, de carácter descriptivo, busca abordar la problemática empresa-comunidad, desde la perspectiva de la responsabilidad social empresarial, evidenciando el rol que a tenido el Estado, representado por Codelco con la sociedad civil, en este caso con las comunidades que son afectadas por la actividad minera. Buscando de forma contribuir al análisis comunitario, vinculado a cómo el capital social es invertido en las organizaciones, del mismo modo dando cuenta qué sentido se le da a éste.

A partir de las herramientas para la gestión comunitaria, Codelco, mediante las mesas de trabajo, ha buscado contribuir a la generación de asociatividad, así como también de capital social en las localidades, más concretamente en el fortalecimiento del capital social comunitario. Para dar cuenta de este proceso se entrevistó a los dirigentes de las organizaciones que componen la mesa, a fin de tener un conocimiento acabado sobre su propia realidad e identificar las características del capital social en las organizaciones.

Palabras Clave: Responsabilidad Social Empresarial, Asociatividad, Capital Social, Comunidades, Organizaciones Sociales, Capital Social Comunitario.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:	7
1.1. Antecedentes Generales donde surge el problema	7
1.1.1. Industria extractiva: Minería	7
1.1.2. Corporación Nacional del cobre de Chile	8
1.1.3. Sustentabilidad y Desarrollo Comunitario	9
1.1.4. Empresa Socialmente Responsable	11
1.1.5. Gestión Comunitaria en la localidad de Huechún	14
1.1.6. Las mesas de trabajo	16
1.2. Objetivos	19
1.2.1. Objetivo General.....	19
1.2.2. Objetivos Específicos	19
1.3. Relevancias	20
2. MARCO TEÓRICO	21
2.1. Sistema económico: Trabajo y Responsabilidad Social Empresarial	21
2.1.1. Enfoques de Responsabilidad Social Empresarial.....	24
2.1.2. RSE: La creación de la empresa.....	27
2.1.3. La Cooperación para el desempeño económico de la empresa.....	28
2.2. Herramientas para la gestión. ¿Cómo evaluar?	33
2.2.1. ¿A quién evaluar?	34
2.3. Sociedad y Comunidad	38
2.3.1. Capital Social.....	41
2.3.2. Capital Social Comunitario	43
2.3.3. Capital Social en América Latina	46
2.3.4. Capital Social y Asociatividad en Chile.....	49
3. MARCO METODOLÓGICO	58
3.1. Tipo de Estudio	58
3.2. Tipo de Diseño	58
3.3. Universo y Muestra:	59
3.4. Técnicas de Producción de Datos	61
3.5. Técnica de Análisis de Datos:	61
3.6. Calidad del Diseño	62
3.7. Aspectos Éticos	62
3.8. Plan de Trabajo	63
4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	64
4.1. Caracterización de las organizaciones Sociales de la Mesa de Trabajo Codelco Chile División Andina en Huechún	64

4.1.1. Consideraciones Generales respecto a Huechún	64
4.1.2. Caracterización de las organizaciones de la mesa de Trabajo	68
4.2. Características que conforman el capital social comunitario de las organizaciones sociales de la mesa de trabajo instalada por Codelco Chile División Andina en Huechún	69
4.2.1. Capital Social Comunitario	69
4.2.1.1. Control social	70
4.2.1.2. Confianza	71
4.2.1.3. Resolución de conflictos	74
4.2.1.4. Movilización y gestión de recursos comunitarios	75
4.2.1.5. Legitimación de líderes.....	78
4.2.1.6. Trabajo en equipo	79
4.2.1.7. Cooperación coordinada	81
4.3. Estrategias de relacionamiento comunitario-Movilización del Capital Social, realizadas por Codelco Chile División Andina en la mesa de trabajo instalada en Huechún	83
4.3.1. Área Asociatividad	83
4.3.1.1. Definición por Localidad	83
4.3.1.2. Constitución de la mesa	84
4.3.1.3. Asignación de recursos	85
4.3.1.4. Presentación de proyectos	86
4.3.1.5. Definición y ejecución de proyectos	87
4.3.1.6. Evaluación de su gestión.....	87
4.3.1.7. Verificación por externos-Auditables.....	87
4.3.1.8. Incluyentes: Organizaciones públicas y privadas.....	88
4.3.1.9. Capacidad de autogestión	89
4.3.2. Área Capital Social	89
4.3.3. Área Proyectos.....	92
7. CONCLUSIONES	93
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	104
9. ANEXOS	106
9.1. Pauta Entrevista	106
9.2. Matriz de codificación.....	107

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objeto indagar en las principales prácticas de relacionamiento comunitario de una empresa que genera proyectos de gran envergadura hacia la comunidad, en este sentido el rol que ha tenido el Estado chileno, mediante la modalidad de trabajo utilizada por Codelco Chile División Andina, con la sociedad civil, caracterizada en las distintas comunidades, vinculadas a la industria extractiva. La metodología ha sido la generación de mesas de trabajo, las cuales buscan integrar a la mayor cantidad de organizaciones sociales, apoyándolas en el desarrollo de un trabajo conjunto de acuerdo y priorización de las necesidades e inquietudes locales.

Esta metodología le ha permitido a División Andina conocer de primera fuente la percepción comunitaria respecto de su accionar en el territorio e identificar oportunidades de participación directa en las inquietudes de los habitantes. De este modo, ha participado en proyectos levantados por las propias comunidades, apoyando su ejecución bajo el concepto de socio estratégico de dichos proyectos, los cuales tienen como condición básica que su gestación y ejecución deben estar en manos de la comunidad.

El concepto tras esta metodología es evitar el asistencialismo y asegurar el involucramiento de la comunidad en el tiempo. La metodología de mesa de trabajo ha permitido, además, potenciar el elemento asociativo comunitario, hecho de especial trascendencia para División Andina, dado que ha sido identificado como un elemento relevante al momento de plantearse la necesidad de canales fluidos de comunicación, generación de redes de apoyo y búsqueda de sinergias empresa–comunidad.

El presente estudio busca demostrar de qué manera la mesa de trabajo instalada por Codelco Chile División Andina incrementa la asociatividad en la comunidad, y particularmente el capital social comunitario de las organizaciones que componen la mesa en la localidad de

Huechún , ya que es considerada “la comunidad con un mayor índice de rechazo o desconfianza hacia las operaciones mineras”, buscando mejorar sustancialmente la percepción hacia la empresa, gracias a la generación de diálogos internos que permiten la interacción de visiones diversas y la generación de juicios colectivos fundados en conocimientos concretos, a diferencia de aquellas comunidades atomizadas en las cuales el prejuicio personal cobra fuerza y capacidad de influencia sobre la opinión pública.

TEMA DE TESIS:

La responsabilidad social-empresarial en los proyectos de gran envergadura:

“Estrategias de intervención socio-comunitarias. El caso de Codelco Chile División Andina: Estudio de la mesa de trabajo-asociativo en el fortalecimiento del capital social comunitario en las organizaciones de la localidad de Huechún”.

1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

1.1. Antecedentes Generales donde surge el problema

1.1.1. Industria extractiva: Minería

“En el último decenio, América Latina realizó el pasaje del Consenso de Washington, asentado sobre la valorización financiera, al Consenso de los commodities, basado en la exportación de bienes primarios a gran escala” (CLACSO, 2011, pag.67). Evidentemente, si bien la explotación y exportación de bienes naturales no son actividades nuevas en la región, resulta claro que en los últimos años del siglo XX y en un contexto de cambio del modelo de acumulación, “se ha venido intensificando la expansión de proyectos tendientes al control, extracción y exportación de bienes naturales, sin mayor valor agregado”. (CLACSO, 2011, pag.67).

Actualmente en nuestro país, la industria extractiva representada principalmente por la actividad minera simboliza una gran parte del mercado productivo, según el Consejo Minero, Chile es el mayor productor y exportador de cobre del mundo, siendo este mineral una de las principales fuente de ingresos nacionales. El 45% de los ingresos que el país obtiene por concepto de exportaciones proviene de la venta de cobre, así como el 35% de las reservas cuantificadas de este mineral se encuentran en el país. “El cobre ha estado muy ligado al desarrollo económico chileno del siglo XX; esto se debe a que el cobre constituye la principal riqueza del país. En consecuencia, no es accidental que en un país en desarrollo (como Chile), el tema “cobre” haya

sido (y continúe siendo) un tópico álgido en el debate” (Meller, 2002, pág.35).

La minería es una actividad productiva que demanda, principalmente, fuerza de trabajo masculina; es una de las mejor remuneradas del país, siendo una labor de alta exigencia física y psicológica por el estilo laboral asociado: largos turnos, aislamiento de los centros urbanos y distanciamiento de la familia. (Barrientos, 2009). Dentro de la actividad minera cabe destacar a Codelco empresa que se configura como la primera productora de cobre del mundo y posee, además, cerca del nueve por ciento de las reservas mundiales del metal rojo.

“El nombre Codelco representa a la Corporación Nacional del Cobre de Chile, una empresa autónoma propiedad del Estado chileno, cuyo negocio principal es la exploración, desarrollo y explotación de recursos mineros de cobre y subproductos, su procesamiento hasta convertirlos en cobre refinado, y su posterior comercialización”. (CODELCO, 2013)

Vinculado a lo anterior cabe destacar el rol del Estado, definido como “las organizaciones de la administración pública local, estadual, nacional e internacional, con inclusión (en la mayoría de los países de las Américas) de los tres poderes: el legislativo (que elabora las leyes y asigna los recursos), el ejecutivo (que aplica las leyes y distribuye los recursos) y el judicial (que sanciona a quienes no cumplen las leyes)” (CEPAL, 2003, pág.557).

1.1.2. Corporación Nacional del cobre de Chile

Codelco es la Corporación Nacional del Cobre de Chile, empresa minera, industrial y comercial propiedad del Estado de Chile, que fue creada el 1 de abril de 1976 por Decreto de Ley N° 1.350. Su principal producto es el cobre refinado en la forma de cátodos de cobre con un 99,99% de pureza, aunque también produce concentrados de cobre, cobre blíster, ánodos de cobre y lingotes RAF (refinados a fuego), además de subproductos, como concentrado y óxido de molibdeno, barros anódicos y ácido sulfúrico.

“corresponde al Estado proporcionar una red de seguridad a la población y proteger los recursos naturales considerados necesarios para el bien común. Sin embargo, la definición de este concepto es casi siempre cuestionada”(CEPAL,2003, pág.558), ligado a esto, como empresa

estatal es que la misión de Codelco es desplegar, en forma responsable y con excelencia, toda su capacidad de negocios mineros relacionados en Chile y en el mundo, con el propósito de maximizar en el largo plazo, su valor económico y su aporte al Estado. Es una “de las principales empresas mundiales de cobre y del país es una piedra angular en el modelo mixto de la industria minera en Chile, y su rol es crucial para facilitar el logro de una alianza público-privado” (CESCO, 2013, p. 7)

En nuestro país, actualmente resulta fundamental el aporte fiscal de la empresa estatal (de un 22,1%) para alcanzar el grado de participación del Estado (un 35,7%) logrado durante el período 2004-2009 en la renta económica estimada del sector.

El aporte fiscal de la minería privada en Chile representa aproximadamente la mitad del de la empresa estatal, y poco menos de un tercio (un 11,1%) de la participación estatal lograda (el 35,7%) sobre la renta económica estimada para el sector

“La contribución fiscal de CODELCO con respecto a la minería privada es aún más significativa, si se considera que la empresa estatal es responsable solo de un tercio (el 31,2%) de la producción de cobre del país, mientras que el resto de la producción corresponde a empresas privadas. Es decir, con aproximadamente un tercio de la producción de cobre, CODELCO aporta casi dos tercios de la participación estatal en la renta económica del sector.” (CODELCO, 2013)

La estrategia de negocios de la Corporación está basada en tres pilares fundamentales: la sustentabilidad, la gestión de sus activos y el desarrollo del recurso humano.

1.1.3. Sustentabilidad y Desarrollo Comunitario

La sustentabilidad se gestiona en base a un modelo que incorpora las variables de:

- Seguridad
- Salud ocupacional
- Medio ambiente
- Territorio
- Responsabilidad social

- Gestión comunitaria
- Eficiencia en el uso de recursos naturales (agua y energía)
- Defensa y desarrollo de sus mercados.

El enfoque consiste en gestionar la sustentabilidad como uno de los soportes fundamentales de toda la cadena de valor, para viabilizar el negocio corporativo en el largo plazo, mediante un comportamiento socialmente responsable optimizando el uso de recursos, mitigando impactos ambientales, velando por la seguridad y la salud de todos sus trabajadores. Busca aportar a las comunidades aledañas a sus operaciones, defendiendo y promoviendo el mercado del cobre; todo lo cual se debe reflejar en la conservación y aumento del prestigio corporativo.

Dentro de su reporte de sustentabilidad la empresa destaca “Codelco aspira a ser una empresa altamente responsable en todos los aspectos de la sustentabilidad y, al mismo tiempo, recibir la licencia social para operar, para desarrollar nuevos emprendimientos y para comercializar sus productos”. (CODELCO, 2012). Lo anterior implica que la empresa comprende que sus negocios deben ser sustentables, y que sólo siendo de éste modo la corporación es socialmente responsable.

La gestión comunitaria entra aquí como un elemento que contribuye a asegurar esta sustentabilidad del negocio en el tiempo mediante la mitigación y compensación de los impactos que sus actividades productivas provocan en las comunidades, y que a la vez constituye un componente del ejercicio de la responsabilidad social corporativa, concepto plenamente instalado en esferas públicas y privadas. En la actualidad ser “socialmente responsables” resulta un imperativo en todo tipo de negocios, lo que se demuestra en el ejercicio de creación de la norma de responsabilidad social de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO 26000).

Entendida así, la gestión comunitaria:

1. Busca el aprecio y respeto de parte de las comunidades, y el fortalecimiento de su reputación corporativa.
2. Establece redes y alianzas con actores públicos, privados y de la sociedad civil que sean parte de sus grupos de interés; y con trabajadores propios o colaboradores vinculados a operaciones.
3. Se guía por valores de transparencia, confianza y responsabilidad en el mediano y largo plazo.
4. Trabaja considerando las necesidades y prioridades de desarrollo planteadas por las comunidades, con participación activa de éstas.

1.1.4. Empresa Socialmente Responsable

Es necesario destacar que lo anterior se enmarca en una política de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Corporativa, entendida como

“una nueva forma de hacer empresa, que se vincula en su desarrollo reciente al proceso de globalización de la economía mundial, surge del convencimiento de que la necesidad de innovación empresarial para la competitividad y la sustentabilidad del negocio, debe ir más allá de lo puramente tecnológico para instalarse definitivamente en el ámbito de la gestión y de la relación de la empresa con su entorno social y medio ambiental y, particularmente, en el espacio de lo laboral” (Gobierno de Chile, 2005, pág.7)

Lo anterior se ha llegado a ver como una vía en la disminución de la pobreza, haciendo clara alusión a la dudosa efectividad que en ésta materia tendrían las políticas públicas, pensadas y aplicadas hoy en día sin un sustento de proyecto país, y sólo canalizadas a los sectores de precariedad social extrema. Sin embargo, la gestión de una Responsabilidad Social Corporativa seria y comprometida, no sólo en el desarrollo y gestión de los programas o canales de inversión implementados para tal efecto, sino además, en poder contar y hacer uso de los instrumentos técnicos y conceptuales que permitan verificar con propiedad los reales impactos que éstos proyectos generan en las comunidades aledañas a las operaciones de las empresas.

En este contexto, Codelco dentro de su política de Desarrollo Sustentable y de Responsabilidad Social Empresarial, participó en el proceso de elaboración de la norma ISO 26000 y considera sus contenidos como guía para su desempeño (CODELCO, 2013) Para este propósito en el 2011 se creó una Mesa Corporativa de Responsabilidad Social, que potenciará y diera consistencia a la gran cantidad de acciones que la empresa desarrolla en las diversas áreas que aluden a la norma.

En concreto, el desarrollo comunitario, es un componente de la responsabilidad social y como tal busca el aprecio de las comunidades a través de relaciones transparentes, confiables y de respeto. Para de este modo establecer redes y alianzas con actores públicos, privados y de la sociedad civil, por medio de acciones participativas que contribuyan al desarrollo del territorio y su gente. De esta manera, se pretende mantener y potenciar el capital reputacional positivo, que asegure contar con licencia social para el desarrollo de operaciones y nuevos proyectos. “La práctica de la gestión comunitaria es un aspecto importante de la responsabilidad social de la empresa, es decir, de la responsabilidad respecto de los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente”. (Codelco Chile, Estándares de sustentabilidad 2012)

Siguiendo esta línea es que se han implementado estrategias de gestión para generar condiciones favorables que estimulen y refuercen el desarrollo de las comunidades en el entorno de sus operaciones, potenciando el desarrollo de las capacidades de las comunidades involucradas.

A través de la Gerencia de Desarrollo Sustentable y el Área de desarrollo Comunitario, cuenta con variados programas de inversión para el progreso de las comunidades, por medio de una gestión permanente mediante mesas de trabajos, fondos concursables, así como una serie de programas para la inversión los cuales se llevan aplicando años en las distintas comunidades colindantes a la empresa.

Las temáticas o necesidades a las cuales se orientan los programas y proyectos, tienen su antecedente en el (los) estudio(s) de percepción que la Gerencia de Desarrollo Sustentable, como un instrumento de información directa de la comunidad, y como proceso de retroalimentación de las necesidades de éstas y ante las cuales la empresa debe involucrarse más urgentemente. Sin embargo, surge la necesidad de evaluar los impactos o cambios, tanto en cantidad como en calidad, que generan los proyectos en las condiciones de vida de las personas, más allá de las percepciones inmediatas que produce el proceso de logística e implementación de estos proyectos en las comunidades.

En términos concretos lo que se busca es poder analizar la lógica que existe entre empresa-comunidad, mediante las estrategias creadas para fortalecer los lazos comunitarios, así como fomentar la asociatividad. De esta manera el principal mecanismo para cumplir este rol de relacionamiento comunitario, son las mesas de trabajo, se configuran como un herramienta para el seguimiento y evaluación, que permita dimensionar en qué medida el proyecto es el más adecuado para satisfacer las necesidades de la comunidad, permitirán orientar con mayor claridad las líneas de acción en la mejora continua de estos programas de inversión social, focalizando los objetivos y estrategias en pro de disminuir carencias en los diversos ámbitos de intervención de estos proyectos. Programas que requieren de un seguimiento para ajustarlos a los contextos locales y las necesidades reales de las comunidades en cuestión.

Este tipo de acciones debiera generar bases consistentes sobre las cuales tomar decisiones y proceder a mejorar estos instrumentos de intervención social. Dicho proceso permitirá contar con un conocimiento empírico sobre el cual orientar la gestión de la empresa y de esta forma, fortalecer, en términos concretos y reales, una política de Responsabilidad Social comprometida y eficaz.

La presente investigación se orienta a establecer en qué medida el proyecto de desarrollo comunitario de la Corporación del Cobre genera en la comunidad beneficiaria, confianza para la potenciación de capital social, en el mejoramiento de la calidad de vida de sus integrantes.

Cómo la empresa mediante su principal estrategia de intervención: La mesa de trabajo busca el fomento del capital social, en este caso más específicamente el capital social comunitario presente en las organizaciones

Es así como se da cuenta que la idea de una empresa no pasa solamente por la generación de ganancias, ni el posicionamiento en el mercado, sino que también se debe generar una ética que responda al bienestar de sus trabajadores, y la comunidad en que está inserta. Se trata de un compromiso a la solución de retos sociales que van más allá de la empresa “los negocios deben reconectar el éxito de la compañía con el progreso social. El concepto de valor compartido parte de reconocer las necesidades de la sociedad y por eso reiteran la interconexión que debe existir entre las necesidades de los negocios y las necesidades de la comunidad” (Kramer & Porter, 2011,pág.15) lo que está en estrecha relación con los discursos, preceptos y lineamientos generales que posee Codelco Chile División Andina y sus valores corporativos, reforzándose con esto, la importancia de analizar, reflexionar y discutir sobre la responsabilidad social empresarial, la Asociatividad empresa–comunidad y viceversa.

1.1.5. Gestión Comunitaria en la localidad de Huechún

El estudio de las comunidades es fundamental, ya que se busca el conocimiento y reconocimiento de estas mismas dentro de las diversas esferas de la sociedad. En este sentido para cumplir su rol de empresa estatal se establecen ciertos lineamientos dados por la actual Política de Desarrollo Sustentable Corporativa, “Hacernos cargo de nuestros impactos sociales en las comunidades y contribuir al bienestar de ellas, fortaleciendo sus capacidades y recursos y potenciando relaciones confiables y transparentes orientadas al beneficio mutuo”. (CODELCO, Estándares Ambientales y Comunitarios 2012)

En términos prácticos para la gestión la empresa posee ciertas áreas aledañas a donde se realizan las faenas productivas, éstas son consideradas de influencia dentro de las cuales se busca generar un conocimiento acabado de las realidades económicas, políticas, sociales y culturales, es decir, conocer las comunidades cercanas en diversos ámbitos de la vida diaria.

Este estudio se focaliza en una comunidad que se encuentra dentro de las áreas de influencia: entendidas como todas aquellas localidades pertenecientes a la población nacional y que de alguna u otra manera se ven afectadas por la actividad minera llevada a cabo por Codelco Chile División Andina, que son impactadas por el desarrollo productivo minero, por esto se transforman para la empresa, en “zonas estratégicas” debido a la potencialidad que puedan tener sus vecinos, dirigentes sociales y habitantes, incidiendo positiva o negativamente en el normal funcionamiento de las faenas mineras.

Específicamente en la localidad de Huechún, en donde es necesario identificar en términos de estrategias de gestión, el impacto que ha tenido la intervención de la empresa en esta área. Se caracteriza por ser una zona rural y vulnerable, definiendo la vulnerabilidad social como “el resultado de los impactos provocados por el patrón de desarrollo vigente pero también expresa la incapacidad de los grupos más débiles de la sociedad para enfrentarlos, neutralizarlos u obtener beneficios de ellos”. (Alburquerque, 1997, pág.10)

Frecuentemente se identifica la condición de pobreza de la gente con vulnerabilidad. Sin embargo, la inseguridad e indefensión que caracterizan a ésta no son necesariamente atribuibles a la insuficiencia de ingresos, propia a la pobreza. En efecto, “si se comparan las condiciones de vida de los trabajadores urbanos con la de los campesinos de áreas remotas es probable que éstos, al basar su vida en la agricultura de subsistencia, se hayan visto menos afectados frente a los programas de ajuste estructural y a los golpes de naturaleza macroeconómica” (Alburquerque, 1997, pág.12)

1.1.6. Las mesas de trabajo

Son herramientas para el trabajo asociativo con las comunidades, estas consisten en conglomerados de organizaciones sociales, en donde cada una de ellas pertenecientes a un territorio o localidad en específico, se reúnen en un solo organismo para generar un lenguaje único y común, y así a partir de dicho consolidado, priorizar las necesidades, demandas e intereses de los habitantes y dirigentes sociales de la población.

La importancia de estas mesas de trabajo, no sólo radica en generar un trabajo asociativo entre las partes involucradas, es decir, la relación empresa-comunidad, sino que también, se da por la potenciación de éstas y sus dirigentes sociales, quienes a través de dichas mesas, logran conocerse y coordinarse, para de este modo hacer latentes sus deseos, anhelos y necesidades así como discutir ciertas temáticas ligadas a sus intereses: llegar a acuerdos con la empresa frente a ciertas faenas, obras o implementaciones de diversas índoles. De esta forma, las mesas de trabajo se transforman en una instancia de negociación, participación, resolución de conflictos y priorización de proyectos de carácter social y comunitario en pro de avances y mejoras en la calidad de vida de estas localidades y sus habitantes.

Vinculado a lo anterior es necesario comprender que la comunidad se entiende como como entorno o ambiente, y se integra en relación con su actuación como factor de riesgo o protección del equilibrio de los sujetos.

“En cambio, para otros, se la podría concebir como sistemas simbólicos relacionales participantes y constituyentes de la situación problema, o bien, como estructuras de relaciones sociales, cruzadas por dinámicas de poder, administradoras de la conciencia colectiva. De igual forma, esta pluralidad y heterogeneidad se presentaría respecto de otro concepto central y determinante, como es el de participación comunitaria” (Alfaro, 2009, Págs. 228 – 229).

La participación comunitaria se transforma en un pilar fundamental, pues en las mesas de trabajo, no sólo se permite la coordinación entre organismos y vecinos con diversas demandas, sino que también permite la generación de alianzas y de un trabajo asociativo entre las comunidades y la empresa, en este sentido se busca lograr la generación de asociatividad, así como de capital social, buscando potenciar a las organizaciones que componen la mesa.

Para facilitar la gestión comunitaria se busca conocer las diversas dinámicas internas de los grupos humanos, por medio de coordinadores territoriales, ellos son el nexo directo entre empresa-comunidad, gracias a una serie de estrategias se relacionan y se generan elementos que guiarán las actitudes y conductas que adoptaran los individuos ante determinadas situaciones.

Conocer en profundidad las distintas esferas sociales y culturales de estos grupos, debería ser útil para mejorar las relaciones y planes de gestión de las entidades a cargo de la comunicación con las comunidades, así como también se torna primordial la riqueza informativa permanente de la comunidad y el proceso de retroalimentación de las inquietudes y necesidades de las localidades.

En este caso en particular la investigación se realizó a la mesa de trabajo de la localidad de Huechún al sur-este de la comuna de Til-Til y al norte-oeste de la comuna de Colina. Ubicada al costado este de la carretera CH-57, cercana a la intersección con la carretera Polpaico, en donde está ubicado el tranque de relaves mineros “Ovejería”, situación que hace especialmente necesarias estrategias basadas en una retroalimentación mutua, en función a la relación empresa-comunidad.

El objetivo es ser una herramienta constante que permita la comunicación de autoridades y líderes de opinión comunales, provinciales y regionales, a través de su gestión para generar instancias de capacitación y fortalecimiento a las organizaciones, de manera de apoyar los proyectos que surgen desde la comunidad. Dentro de un territorio se encuentran varias

localidades cercanas y a veces con distintos intereses, por ello la empresa propicia la comunicación a través de los coordinadores territoriales, visibilizando las inquietudes e intereses propios de cada comunidad, así como también realizando un monitoreo permanente de las mismas.

Las relaciones sociales, económicas y políticas entre una empresa y las comunidades contiguas a los procesos de producción, requieren herramientas que faciliten su gestión, por ello es fundamental conocer los grupos humanos desde una perspectiva social, que describa los principales elementos que hacen de esta población un grupo organizado. En este sentido surgen ciertas problemáticas vinculadas a las posibilidades de facilitar la planificación, gestión y acción de Codelco Chile con los grupos humanos que coexisten en sus “áreas de influencia”, resulta fundamental conocer las comunidades, cómo se organizan, qué capacidades de acción y reacción tienen antes ciertas adversidades, dentro de esta línea es necesario ver cómo se componen estos grupos humanos, y cuáles son sus dinámicas de acción para la cooperación, así como también el fomento al trabajo asociativo.

¿Qué hubiese pasado si Codelco Chile División Andina no hubiese intervenido en estas localidades?, en este sentido, ¿qué se ha generado con esta intervención?, es mero asistencialismo o ¿se ha pasado a la generación de asociatividad y capital social?, ¿existe un real fomento a las organizaciones que componen la mesa? ¿cuál es la percepción que tiene la comunidad respecto a la mesa de trabajo?

- **Pregunta de Investigación**

¿De qué manera la mesa de trabajo instalada por Codelco Chile División Andina en Huechún, fomenta el capital social comunitario de las organizaciones que la componen, actualmente?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

- Describir la manera de la mesa de trabajo instalada por Codelco Chile División Andina en Huechún para fomentar el capital social comunitario en las organizaciones que la componen.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Caracterizar a las organizaciones sociales que componen la mesa de trabajo instalada por Codelco Chile División Andina en Huechún
- Describir las características que conforman el capital social comunitario de las organizaciones sociales en la mesa de trabajo instalada por Codelco Chile División Andina en Huechún
- Identificar las estrategias de relacionamiento comunitario realizadas por Codelco Chile División Andina en la mesa de trabajo instalada en Huechún.

1.3. Relevancias

- Relevancia Teórica

La relevancia teórica que presenta esta investigación a nivel teórico se vincula, en primer lugar, a la importancia de abordar las temáticas empresa-comunidad desde una perspectiva comprensiva y multidisciplinaria, dándole énfasis a éstas últimas en el marco de responsabilidad social empresarial, ya que este estudio es una clara muestra que no sólo nos interesa el conocimiento de la empresa “desde dentro”, sino que se torna fundamental la dimensión social como un elemento primordial de análisis.

- Relevancia Práctica

Los resultados de esta investigación poseen una relevancia práctica ya que podrán ser utilizados para replicarse en las diversas divisiones de Codelco Chile, lo que permitirá realizar un monitoreo constante y permanente de la relación Empresa- Comunidad.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Sistema económico: Trabajo y Responsabilidad Social Empresarial

El tema de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), ha recorrido un largo camino para constituirse como un elemento de interés para las empresas y la sociedad en general. En este trayecto, el concepto de RSE tomó diferentes expresiones como consecuencia de las transformaciones que han experimentado los modos de organizar la producción económica, a través, de la empresa y su relación con la fuerza laboral y la sociedad, relaciones que se hacen notoriamente complejas a partir de la emergencia de las sociedades industrializadas.

En sus orígenes, la RSE se le asociaba a un proceso en el que los patrones o empresarios llevaban a la práctica, en base a una “filantropía social”, enfocándose en sectores de mayor miseria y abandono. Siendo unos pocos empresarios quienes combatían las necesidades más inmediatas, sin embargo no lograron revertir la creciente y marcada pauperización de una gran parte de la población, que se oponía a la riqueza del capital y la concentración en unos pocos grupos sociales de los beneficios de la nueva forma de organización económica.

A su vez la iglesia católica comprendió que la justicia social y bienestar pasaba por la constitución de leyes y normas que resguardaran los derechos sociales básicos. Así es como su nueva doctrina social propone el desarrollo de un ejercicio en la economía y el trabajo en función del ser humano, como ente integral. “El desarrollo económico es para el ser humano como fin, y no el ser humano es para el desarrollo económico” (Álvarez, S. José Manuel: 2004, p.45).

Los países Latinoamericanos fueron siguiendo el ejemplo de los países europeos. En nuestro país, hasta comienzo del siglo XX, predominaron acciones de corte paternalista en el ámbito del trabajo, principalmente al interior de privados. Es así como aparecen los asilos, los patronatos, sociedades de beneficencia, etcétera. A partir del inicio de la producción económica,

y con una notoria tendencia al capitalismo industrial, surge el sindicato y la organización de los trabajadores en las mutuales siendo en ésta última donde los mismos trabajadores son quienes buscan soluciones a necesidades de salud.

Al respecto Avendaño, O; Figueroa, R. (2002, Pág. 118) señalan que

“la aparición de la legislación laboral, a mediados de los años veinte, traerá consigo una modificación del sentido asignado a las organizaciones sindicales e incidirá también en el propio accionar de estas mismas. A diferencia de la fase precedente, donde las organizaciones de los trabajadores tenían un carácter más autónomo, y sus acciones más directas y espontáneas, en el período que se inaugura con la presencia de la legislación laboral, éstas pasarán a estar supeditadas a las estrategias de los principales partidos y tendrán por finalidad institucionalizar las demandas y los intereses hacia el Estado”.

La respuesta a lo planteado por la iglesia católica es el Estado de Bienestar, constituido como la alianza cívica-estatal más larga e influyente en el proceso de democratización. Se fueron canalizando las grandes demandas de mayor democratización social, en donde se buscó sancionar y garantizar su cumplimiento según las normas y leyes, en función de un Estado de Derecho. Para el Estado, lo primero fue garantizar la seguridad de los trabajadores y permitir los beneficios de sus labores.

Mundialmente a partir de la década del cincuenta en cuanto a la RSE, existieron nuevos mecanismos tributarios que incentivaron los aportes caritativos de gran beneficio para las empresas. Ya en los setenta, adquirió mayor connotación como respuesta a una serie de demandas provenientes de distintos sectores de la economía. Mundial.

En la Actualidad, surgen temáticas y problemas sociales como la contaminación, destrucción de la naturaleza y transformaciones de los espacios urbanos, que alientan, entre otras cosas, los procesos de segregación social. Cabe destacar el cómo se relaciona el medio ambiente

como ente extraño a la sociedad, vale decir, naturaleza y sociedad pensados de manera separada y no en estrecha relación.

En el pasado, el objetivo principal de las empresas, a nivel mundial, era ser económicamente rentables lograr mantenerse en el tiempo. Esto ha ido cambiando aceleradamente: actualmente deben cumplir además con temas como el respeto por el medio ambiente, políticas internas transparentes y la buena relación con la comunidad. Con el tiempo, las organizaciones han pasado a ser miembros activos de la sociedad, por lo que deben estar siempre atentas y abiertas a cumplir demandas de ella, las que suman aspectos que van más allá de la calidad de productos y aspectos sociales.

La tendencia, claramente, es ser una empresa socialmente responsable, vale decir, preocupada por los efectos que provoca su gestión en todos los ámbitos posibles, considerando en sus alcances a clientes, trabajadores, proveedores y comunidad en general. Ya no basta con tener una ejemplar gestión administrativa económica, sino que es necesario preocuparse por aquellos factores que, a la larga, influyen directamente en su desarrollo y producción, como son la relación que establece con las comunidades cercanas a sus operaciones, el cómo se manejan las externalidades negativas a consecuencia de su gestión de producción, y cómo se involucra activamente en el desarrollo integral de su entorno social.

Por último, el no contemplar seriamente en la gestión empresarial la práctica de una comunicación externa transparente, redundará no sólo en pérdidas económicas, sino que además en el debilitamiento de la reputación de la imagen corporativa de éstas. Factor que en la actualidad se gestiona como un activo más de la empresa.

2.1.1. Enfoques de Responsabilidad Social Empresarial

Bien es sabido que el concepto de RSE en la última década ha sido objeto de una prolifera investigación, en ello agencias internacionales han hecho un importante aporte al desciframiento y conceptualización del tema, ejemplo de ello es lo planteado por la Unión Europea a través del “Libro Verde”, donde señala que la R.S.E. se constituye en la integración y práctica “voluntaria”, por parte de las empresas, de las preocupaciones medioambientales y sociales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. Otro organismo mundial que ha hecho planteamientos al respecto corresponde a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), que elaboró las Líneas Directrices de la OCDE, para las empresas multinacionales, donde señala que éstas permitirán “potenciar el aporte de las empresas multinacionales para el desarrollo sostenible, para garantizar una coherencia entre los objetivos sociales, económicos y medioambientales”.

En los últimos años, el desarrollo y la globalización mundial han incrementado la exigencia de un comportamiento empresarial más responsable. Así, las empresas de hoy son vistas como “ciudadanos corporativos” (Oliva. I. 2005), que cuentan con derechos y responsabilidades sociales, éticas, laborales y medioambientales, y que van más allá de la maximización de ganancias a corto plazo. El desarrollo de esta demanda es posible sistematizarla de acuerdo a dos visiones distintas de lo que podemos entender como Responsabilidad Social Empresarial: una de carácter liberal y la otra con énfasis en lo social.

Por un aparte esta la vertiente estadounidense que se caracteriza por un desarrollo y promoción del tema desde el mundo empresarial y con una visión pragmática al respecto, donde se señala que hacer el bien, hace bien al negocio. Por otra parte la vertiente europea que se caracteriza por un desarrollo y promoción del tema liderado por los gobiernos y los consumidores; con una visión más humanista (valórica y empresarial)

La posición liberal, se haya estrechamente unida a la vertiente estadounidense, defendida principalmente por Milton Friedman, se basa en la teoría de la mano invisible de Adam Smith y sus postulados consideran que sólo existe una responsabilidad social de las empresa, en donde sólo priman criterios económicos para una gestión empresarial en este sentido es el uso de recursos y energías en las actividades planificadas el que buscará aumentar sus beneficios, esforzándose por una libre y abierta competencia

Existe otra posición vinculada más bien a lo social, fundamentada en los planteamientos de Archie Carroll cercana a la vertiente europea, la cual visualiza a la empresa dentro de una amplia concepción, en donde la relación con los diversos grupos, instituciones y actores que componen la sociedad son fundamentales para el óptimo desempeño de ésta.

Un enfoque desde el punto de vista “intermedio” alternativo a las dos visiones planteadas con anterioridad es el de los Stakeholders¹, o grupos de interés, que señala que las responsabilidades de las empresas no se limitan solo a lo interno y que dentro de su capacidad de tomar decisiones no sólo están involucrados los socios o accionistas de la empresa, sino además a grupos e intereses más amplios, los cuales pueden ser internos(socios) pero también se toma en cuenta el componente externo a la empresa, y que integra a todos aquellos que las actividades de la empresa impactan, como socios o accionistas, empleados y sindicatos, clientes o consumidores, gobierno, líderes de opinión y comunidades o sociedad en general, este es el enfoque se utiliza en el accionar comunitario de Codelco, para ello se torna fundamental mantener buenas relaciones con los “stakeholders”, y como manifiesta Sir Geoffrey Chandler, contar con guías éticas que regulen las actividades empresariales, darán las pautas de sobrevivencia de la organización en un entorno competitivo en el largo plazo, ayudando a la consecución del objetivo empresarial.

¹ “Participante”, “Inversor. Desde un punto de vista empresarial se utiliza para referirse a los grupos de interés de la empresa. El acuñado por R. Edward Freeman y lo definió como todas aquellas personas o entidades que pueden afectar o son afectados por el funcionamiento de una empresa.

En un lineamiento similar también está el enfoque iluminado del “*self-interest*”², desarrollado por Aram(1988), Arlow y Gannon(1989) desde esta perspectiva se busca promover una respuesta positiva desde la sociedad, mediante una estrategia basada en la maximización de beneficios, es decir se busca el éxito a cambio de prácticas enmarcadas en la RSE, no obstante para que ello pueda ocurrir es fundamental que la comunidad conozca el comportamiento responsable que realiza la empresa, lo cual demandará analizar los costos asociados a las diversas actividades en relación a los beneficios, en este sentido la comunicación se torna como eje central para maximizar ciertos beneficios, haciendo hincapié en qué comunicar a la comunidad y cómo hacerlo, para de este modo lograr credibilidad, fundamentada en la transparencia, para ello se vuelven esenciales las estrategias de comunicación que genere la empresa hacia su público objetivo.

Complementario a lo anterior existen otras visiones de Responsabilidad Social Empresarial por una parte se encuentra la “perspectiva del enfoque legal” y la de “ciudadanía empresarial”, ambos vistos como elementos reguladores dentro de las actividades de la empresa.

Por una parte se considera que al generar una empresa, se enmarca en una perspectiva legal, validada y amparada ante las leyes, por lo mismo deben actuar conforme a esta perspectiva legal, y en este sentido el rol que juega el ciudadano es de ente fiscalizador del cumplimiento de las normas y estándares que son exigidos por ley hacia las empresas para realizar sus operaciones.

Al resumir las visiones mencionadas con anterioridad podemos situar el actual ejercicio de la RSE en un enfoque integrado, es decir,

“como una herramienta estratégica que ayuda a la consecución del objetivo corporativo de maximización de beneficios, incorporando en sus consideraciones no sólo a los accionistas, sino a todos los grupos de interés, que darán las bases y la posibilidad de la existencia de la empresa en el largo plazo, al actuar en un mercado competitivo. Sin embargo, para que las

² Este modelo sostiene que las acciones socialmente responsables que lleven a cabo los empresarios, recibirán una contraprestación por parte de la sociedad en determinadas circunstancias

acciones realizadas logren los propósitos buscados, será necesario que las entidades encuentren la manera de comunicar su actuar responsable a los stakeholders de manera efectiva, y se preocupen de realizar sus distintas actividades e iniciativas dentro del marco legal correspondiente” (Oliva, 2005, p. 44)

2.1.2. RSE: La creación de la empresa

Douglas North (1993) hace un examen de la naturaleza de las instituciones y como éstas interfieren en el desempeño económico, en este sentido intenta proporcionar una teoría sobre el cambio institucional para de este modo explicar cómo el pasado influye en el presente y en el futuro, por lo tanto la dependencia de la historia.

North (1993, págs.. 334-39) sostiene que una producción exitosa de productos agrícolas y extractivos para la exportación puede ser el principal impulsor del crecimiento económico, del desarrollo de economías externas, de la urbanización y, por último, del desarrollo industrial. No obstante reconoce que existe una necesaria expansión del sector exportador como condición para que se genere un crecimiento económico en la región, sin embargo esto no es suficiente.

Entre otras cosas, North señala que es crucial disponer de condiciones propicias para que las regiones diversifiquen sus exportaciones, lo cual depende de:

- a) la dotación de recursos naturales de la región (a un nivel de tecnología dado);
- b) el carácter de la industria de exportación;
- c) los cambios que se produzcan en la tecnología y en los costos de transporte. Asimismo, manifiesta que la utilización de los ingresos recibidos por la industria de exportación— que está condicionada por el tipo de cultivo y la distribución del ingreso—también juega un papel decisivo en la determinación del potencial de crecimiento de la región”.(Prado, 1998, pag.6)

Por medio de las instituciones se expresan una serie de principios que definirán el futuro comportamiento así como las conductas económicas que adoptaran los individuos y también las corporaciones. Desde esta línea se genera una institucionalización de las prácticas económicas en las empresas, este hecho es posible visualizarlo mediante la RSE.

En términos metódicos, esta relación se puede abordar por medio de las visiones institucionalistas de la vida económica que enfatizan, por ejemplo, en aspectos como la cooperación y la confianza para entender la forma en que operan en el corto y largo plazo las corporaciones y los agentes económicos al interior de las relaciones de intercambio.

Siguiendo esta teoría es en la empresa, al igual que otras instituciones ya sea de carácter económico, político o social, se deben reducir las incertidumbres, estableciendo estructuras sólidas dentro de la interacción de los seres humanos, necesarias para institucionalización de modos de organización del trabajo. Las instituciones expresarán ciertos principios básicos con los cuales se puede definir el comportamiento y las conductas económicas de los individuos y de las corporaciones.

2.1.3. La Cooperación para el desempeño económico de la empresa.

Según North (1993), la cooperación en las instituciones económicas es una acción que es posible extrapolar desde la acción humana o individual.

La cooperación se desarrolla cuando los individuos distinguen que por medio de ella que es posible lograr un fin, por su parte las instituciones económicas, buscan maximizar la riqueza, siempre y cuando el juego de cooperación sea estable y continuo, así como también exista un flujo e intercambio de información permita conocer preferencias y necesidades de los agentes económicos.

Existen diversas condicionantes que se pueden en que puede la cooperación. En este sentido Russell Hardin (1982) manifiesta que los problemas de la acción colectiva obedecen no solamente al tamaño del grupo, sino también de la relación que se da entre los costos y beneficios.

Hardin, plantea que se puede llegar a consensos sólo cuando los participantes adoptan estrategias limitadas en la cooperación. No obstante dichos acuerdos requieren de una permanente vigilancia o seguimiento para mantener y avalar el movimiento cooperativo.

Otro enfoque para la mejor comprensión es mediante la teoría de sistemas, es posible entender la empresa como una unidad que por la propia complejidad de su entorno, debe traducirla en un continuo por medio del proceso de diferenciación funcional del sistema, ósea, el sistema debe dar respuestas funcionales a la complejidad de su entorno, complejizándose internamente a partir de la diferenciación funcional del mismo.

De esta forma, y mediante la revisión anterior respecto a distintas perspectiva de la empresa, es que en la actualidad ya no es pertinente ver a las empresas como entes generadores de ganancias y utilidades, hoy en día la empresa es también un actor social que posee un permanente diálogo con su público de interés, también puede verse a la empresa como un gestor de cambio cultural, ya que influye en la creación de nuevos estilos de vida, persuadiendo el consumo, por medio de la publicidad. Es del mismo modo un agente de cambio en términos políticos mediante el dialogo constante con autoridades, o entes que toman decisiones políticas.

Al respecto Luhmann señala que “los problemas solo existen como sistemas de problemas. Proceso de diferenciación de subsistemas funcionales quiere decir, por ejemplo, establecimiento de nuevas diferencias entre sistema y entorno dentro del sistema original”(Luhmann, 1995. p.44). Para el autor la conducta de los individuos está condicionada, en parte, por motivaciones altruistas, orientadas hacia si mismos como hacia el grupo o comunidad.

En relación a la cooperación en las instituciones, en particular al aspecto económico; son fundamentales las motivaciones, el conocimiento del medio; en relación a las motivaciones y el desempeño en la cooperación de los individuos, es importante situar las particularidades y necesidades concordantes que guían la conducta, ya sea vinculado a preferencias que buscan maximizar utilidades, por motivos filántropos o por preferencias utilitaristas.

Para las instituciones, o actores colectivos, conocer el medio, sus debilidades y fortalezas en el que se desenvolverán se torna esencial para de esta forma tomar decisiones basadas en la eficacia y eficiencia. En este sentido se generan diversas situaciones, en donde la retroalimentación, así como el conocimiento o diálogo sobre diversos aspectos, resulta insuficiente para la identificación de las mejores estrategias para orientar la acción desde las decisiones propias de una corporación.

Toda actividad que genera la empresa para mejorar sus relaciones con la comunidad, al estar inserta dentro de una unidad económica, se puede ejecutar mediante ciertos parámetros vinculados a la relación costo-beneficio, lo cual esta a su vez sometido a examinar la eficiencia-eficacia de una alternativa.

La relación empresa-comunidad, como idea básica se transforma en una estrategia de negociación, en la que la unidad económica la acción cooperativa y de la cual se generan costos los cuales deben ser gestionados lo más eficientemente posible.

Es así como la empresa debe desembolsar, cierto costo monetario, para de esta forma intentar conseguir aprobación (de ciertos proyectos por ej.) prestigio y la aceptación por parte de la comunidad para el normal y correcto funcionamiento de ésta.

De este modo la relación empresa/comunidad implica un componente de gobernabilidad. En cuanto a la comunidad como tal es ella la que otorga su aprobación y aceptación en el desarrollo de un proyecto impulsado por la empresa. Desde este punto de vista la infraestructura

que afectan su entorno, pasando por evaluaciones técnicas, hasta la generación de conocimientos en ámbitos de desarrollo social. Es aquí donde la comunidad tranza bienestar social, por aprobación del capital reputacional de la empresa.

Para el proceso de negociación, North (1993) plantea que no sólo se compra la cantidad o calidad del bien tranzado, sino que de igual manera se obtienen los atributos que estos bienes o servicios detentan, también se pueden manifestar los efectos ya sean negativos o positivos generados por estos atributos. La evaluación del intercambio de información que se produce en relación a la empresa-comunidad, si las necesidades son o no cubiertas, se requiere a partir de las acciones implementadas en la gestión para el desarrollo comunitario una concepción mas amplia de las utilidades, debido a la magnitud de los impactos de ciertas acciones, en relación a que, los efectos buscados son más amplios que el intercambio de cualquier mercancía.

Es la comunidad como grupo la beneficiada o no, por las operaciones y actividades para que la empresa pueda operar en el territorio, en este caso en particular se da en la localidad de Huechún, en donde se encuentra el tranque de relaves mineros, por lo mismo se genera la importancia de valorar la aceptación, mediante las percepciones que se tiene de la empresa, así como el intercambio que han logrado generar y mantener a través del tiempo.

En términos de eficiencia, siguiendo a North (1993) dentro de una perspectiva económica, involucra principalmente los procesos de gestión de recursos para de este modo lograr ciertos objetivos, buscando optimizar los tiempos, así como maximizar el uso de bienes y recursos. En cuanto a desempeño en ámbitos empresariales la eficiencia, está dada por la capacidad de generar vínculos, relaciones de confianza y apoyo mutuo con los diversos actores involucrados en la comunidad. En este sentido la eficiencia pasa por la capacidad que tiene la empresa de generar relaciones con sus comunidades para de este modo conocer las realidades locales, sobre todo desde el punto de vista de las necesidades, o carencias de servicios, infraestructura, etc. que posee la comunidad.

Por otro lado la eficacia, que desde una perspectiva económica es la diferencia que se da entre la inversión y las ganancias desde el punto de vista de la gestión empresarial. Se puede entender como la capacidad de un programa de generar cambios en los distintos ámbitos de las sociedad, involucrando las necesidades presentes en la comunidad y a lo que éstos programas van orientados.

La efectividad estará dada por las reales transformaciones de los contextos sociales, el cómo vivirá la experiencia la comunidad afectada, relacionado a un mayor/o menor bienestar social, lo que es percibido desde la cotidianeidad propia de los sujetos, como también subjetivamente, a partir de la sensación personal de logro y bienestar o fracaso e insatisfacción.

Desde este ámbito, en cuanto a los conceptos de aplicados a la relación empresa-comunidad, corresponden a los costos de información y de necesidades que presenta la comunidad, costo que la empresa debe cubrir, al momento de intercambiar aceptación y reputación por parte de la comunidad. Y que implica un criterio a considerar en la eficacia y eficiencia de los resultados de éste intercambio.

Del mismo modo la generación de confianza, se valora al interior de la gestión de la RSE como un elemento central y ésta se trabaja en torno a mejorar los flujos de las comunicaciones entre Empresa-Comunidad, así como también al trabajo en conjunto en los diversos programas de intervención comunitario que despliega la empresa.

La confianza, siguiendo a North se configura como uno de los elementos que actúan en las percepciones positivas y en la reputación que la comunidad le otorga a la empresa. Por tanto es un elemento central en la constitución de las buenas relaciones entre ellas. A partir de lo anteriormente dicho, la eficiencia de una gestión de los recursos en un programa social, se constituye en el medio de generar una adecuada retroalimentación y comunicación entre la comunidad y la empresa.

En suma, la eficiencia para la empresa es la instancia que permite generar el flujo de conocimiento entre empresa-comunidad y por consecuencia, la aceptación y reputación de la empresa por parte de la comunidad. Así, la eficacia determina los impactos y alcances de la gestión comunitaria en la comunidad, por lo tanto, una gestión de RSE inclusiva, propositiva y sustentada en el conocimiento de las necesidades y realidades de la misma, a la que se oriente su acción, se constituye en un proceso integral y complejo que si sólo se concibe como la maximización de beneficios.

2.2. Herramientas para la gestión. ¿Cómo evaluar?

La evaluación es un proceso sistemático, metódico y neutral, para así averiguar los efectos de un programa o proyecto, el cual es relacionado y comparado con el pronóstico deseado y los recursos que se tienen. “De este modo se facilita la identificación, recolección e interpretación de la información para la competente toma de decisiones junto a la ejecución y gestión de los programas” (IAIA, 2003).

Dentro la evaluación de programas se ha visto una marcada tendencia hacia el aumento en su complejidad metodológica, de este modo se busca ganar importancia para la óptima ejecución de todo proyecto y para alcanzar la mayor aproximación a los resultados esperados, de manera clara y transparente. Ahora bien, la evaluación de los programas de una empresa, se hace recurrente y necesaria como herramienta para optimizar las políticas sociales que se buscan aplicar ya sea a un nivel micro, como macro.

Su proceso de ejecución implica una serie de preguntas relevantes, para con ello intentar explicar y orientar ciertas acciones, del mismo modo ordenar el análisis, aclarar ciertas dudas, delimitación del campo que se busca en la observación, así como otorgarle profundidad al proceso. Es necesario aprovechar el saber local que se da en los procesos de participación de las

mesas de trabajo utilizadas como herramientas para la gestión, para de esta forma analizar las principales inquietudes tanto de las partes interesadas como de las afectadas.

Se busca evaluar al conjunto de personas que componen la comunidad, quienes son los que se ven influenciados por un programa determinado, en este sentido “comprende los procesos de análisis, seguimiento y gestión de las consecuencias sociales voluntarias e involuntarias, tanto positivas como negativas, de las intervenciones planeadas” (IAIA, 2003, p. 3). Los cambios que conlleva un programa social determinado, pueden ser vistos de diversas maneras y en distintos niveles, ya sea en ámbitos cotidianos, calidad de vida, mejoras con ciertas intervenciones, ámbitos materiales como infraestructura, acceso a ciertos bienes físicos, etc.

El fin de la evaluación “es generar un entorno más sostenible y equitativo desde el punto de vista ecológico, sociocultural y económico... () por consiguiente, promueve el desarrollo y el empoderamiento de la comunidad, construye capacidad y desarrolla capital social (redes sociales y confianza)” (IAIA, 2003, p. 5)

Las herramientas que se quieren evaluar apuntan a una población objetiva, la cual será beneficiada o perjudicada con cierto proyecto, es desde la percepción del grupo social que se busca conocer las debilidades, fortalezas y desafíos para una mejora de las herramientas actuales, es esta población la receptora de los cambios, así como la continuidad de los procesos, vinculado al carácter que estos puedan ir adquiriendo en el tiempo

2.2.1. ¿A quién evaluar?

Conocer las percepciones del conjunto de personas hacia los cuales se manifiestan los cambios que conlleva un programa social o herramienta para la gestión social, para de esta forma aprovechar el saber local de la comunidad afectada, de esta manera es necesario llevar a cabo “procesos participativos para analizar las preocupaciones de las partes interesadas y afectadas. Promover la participación de los interesados (stakeholders) en la evaluación de los impactos

sociales, el análisis de alternativas y el seguimiento de la intervención planeada.” (IAIA, 2003, p. 7)

Las manifestaciones de la población objetivo se darán en diversos ámbitos, de diversas maneras y niveles, como en las variaciones que sufre su forma de vida cotidiana y se puede expresar materialmente, por ejemplo, en impactos en su ingreso familiar, cambios en su acceso a bienes materiales, transformaciones en el uso de infraestructura y/o espacios físicos, etc.

“foco de la atención es una postura proactiva frente al desarrollo y mejores resultados de desarrollo, y no solamente identificar o mitigar los resultados negativos o involuntarios. Ayudar a las comunidades y otros interesados (stakeholders) a identificar objetivos de desarrollo, y cerciorarse de que se maximicen los resultados positivos, puede ser más importante que minimizar el daño de los impactos negativos”. (IAIA, 2003, p. 4)

La población objetivo, por lo tanto, corresponde al grupo social al cual van dirigidos los objetivos centrales y específicos, cabe señalar que “si los impactos se identifican por anticipado: (1) podrán tomarse mejores decisiones acerca de qué intervenciones deben proceder y cómo; y (2) podrán adoptarse medidas de mitigación para minimizar los daños y maximizar los beneficios de una intervención planeada o una actividad relacionada.” (IAIA, 2003, p. 6)

Los involucrados en el programa serán quienes experimenten de manera más directa las consecuencias de éstos, de este modo cabe una estrecha relación con los cambios que pretenden, como objetivo principal modificar, transformar, incrementar o perfeccionar un área o ámbito de actividad de las personas o grupos sociales.

La población objetivo, en el proceso de evaluación de proyectos sociales, emanados de las políticas de gestión, implementadas por la Corporación del Cobre corresponde identificarla como parte de sus stakeholders, es decir, partes interesadas externos a la Corporación, en necesario distinguir de manera clara y directa la relación que éste grupo interesado presenta con la empresa en los procesos participativos, indagando en los procesos por los que pasa la comunidad hasta

poder llegar más allá a procesos tales como “el empoderamiento de la población local; el fortalecimiento de la posición de la mujer, las minorías y otros miembros de la sociedad marginados o en desventaja; la construcción de capacidad; la reducción de todas las formas de dependencia; el fomento de la equidad; así como la focalización en la reducción de la pobreza” (IAIA, 2003, p. 6)

Las relaciones comunidad–empresa, en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial, son un componente que busca la reducción de las posibles externalidades negativas que afectan a dicha parte interesada. Del mismo modo son un mecanismo que tiene como finalidad el logro de relaciones más estrechas entre la comunidad-empresa, todo ello se encuentra abalado por un desempeño dentro de las empresas más responsable con la sociedad.

En este sentido “el acento debe colocarse más bien en maximizar la utilidad social y el potencial de desarrollo, asegurando al mismo tiempo que dicho desarrollo sea ampliamente aceptable para la comunidad, además de equitativo y sostenible” (IAIA, 2003, p. 6)

La población objetivo, en el proceso de evaluación, no debe ser analizada como un ente pasivo, el cual sólo recibe las transformaciones que se pretenden efectuar, en la generación de ciertas incidencias sobre la construcción de los medios de vida.

“La mejora del bienestar social de la comunidad en general debe reconocerse de manera explícita como un objetivo de las intervenciones planeadas, y como tal debe ser un indicador considerado por cualquier forma de evaluación. Sin embargo, una preocupación primordial debe ser en todos los casos el reconocimiento de la distribución diferenciada de los impactos entre distintos grupos de la sociedad, especialmente la carga del impacto que sufren los grupos vulnerables de la comunidad” (IAIA, 2003, p. 7).

La población debe considerarse como un actor social activo que muestra interés en la trayectoria del programa y busca sus principales beneficios, es aquí donde radica la

importancia de la participación activa de la población objetivo, en este caso los habitantes de Huechún fundamental para gestionar ciertas capacidades de ésta, en el momento de incidir y participar en la evolución que tomen los programas involucrados en el desarrollo comunitario, en los diversos ámbitos (IAIA, 2003)

- Forma de vida de las personas – es decir, cómo viven, trabajan, juegan e interactúan unas con otras en el quehacer cotidiano
- Cultura – esto es, sus creencias, costumbres, valores e idiomas o dialectos compartidos
- Comunidad – su cohesión, estabilidad, carácter, servicios e instalaciones
- Sistemas políticos – el grado al que las personas pueden participar en las decisiones que afectan sus vidas, el nivel de democratización que está teniendo lugar y los recursos suministrados para ese fin
- Entorno – la calidad del aire y el agua que utiliza la población; la disponibilidad y calidad de los alimentos que consume; el nivel de peligro o riesgo, polvo y ruido al que está expuesta; la idoneidad del saneamiento, su seguridad física y su acceso a y control sobre los recursos
- Salud y bienestar – la salud es un estado de bienestar total desde el punto de vista físico, mental, social y espiritual, y no solamente la ausencia de enfermedad
- Derechos tanto personales como a la propiedad – especialmente si las personas se ven económicamente afectadas o no o experimentan desventajas personales que pueden incluir la violación de sus libertades civiles
- Temores y aspiraciones – sus percepciones acerca de su propia seguridad, sus temores acerca del futuro de su comunidad y sus aspiraciones tanto en lo que respecta a su propio futuro como al de sus hijos.

En este aspecto, la participación directa y activa de las personas en el proceso es fundamental, ya que son ellos quienes, en primer lugar, conocen de sus realidades como

comunidad, es decir son quienes pueden tener percepciones favorables o desfavorables en lo vinculado a la intervención propuesta por la empresa, es la comunidad quién construye, participa y vivencian un recorrido ya sea desde el punto de vista económico, social y cultural común.

Dentro de los lineamientos la población beneficiada es la receptora, así como también constructora de ciertos procesos dentro de la intervención social, así como también el carácter que estos irán adquiriendo en la medida que pase el tiempo, es decir existe una retroalimentación permanente y constante mediada a su vez por ciertos factores externos que se pueden presentar dentro del desarrollo de instancias de participación socio-comunitaria.

Para la orientación y recopilación de la información se vuelven fundamentales ciertos conceptos teóricos, para de este modo comprender de mejor manera las particularidades de los procesos sociales, será fundamental abordar el concepto de asociatividad, así como el de capital social, los cuales se encuentran estrechamente vinculados en el proceso empírico.

2.3. Sociedad y Comunidad

La definición de “sociedad” ha sido abordada desde diversas matrices teóricas y disciplinas de las ciencias sociales, Durkheim le da énfasis a la división social del trabajo. En su trabajo busca comprender el ¿por qué la sociedad permanece unida?, en este sentido plantea que las sociedades que se mantienen unidas sin una mayor diferenciación, ni especialización son aquellas que poseen una solidaridad mecánica, que surge desde la conciencia colectiva, en este sentido la identificación con cierto grupo social provocaría condiciones e igualdad, sosteniendo como base en su planteamiento la idea de comunidad, ya que los individuos tenderían a identificarse con “cosas en común” lo cual provoca un fuerte lazo, así como un compromiso, en relación a la división del trabajo no existe especialización.

En cambio en las sociedades modernas, la conciencia colectiva sería más débil, lo que prima en estas sociedades es la solidaridad orgánica, la cual se genera por las diferencias que produce la división social del trabajo.

Es importante comprender a la sociedad civil como un actor institucional, la cual se encuentra “integrada por grupos formales e informales de ciudadanos, define el bien común. En teoría, estos grupos se unen en función de intereses o valores compartidos, e inciden sobre el mercado y el Estado mediante actividades organizadas”.(CEPAL, 2003, pág.558)

En este punto es que es posible visualizar cómo las sociedades influyen sobre el Estado así como también sobre el mercado, a partir y gracias a su organización. Los grupos propios de la sociedad civil, ya sean formales o informales, se unen por un proyecto de futuro común, o ciertas visiones compartidas de mundo, las personas se vincularán a la sociedad civil, mediante la participación. En este sentido si se alientan interacciones entre grupos que tienen poco en común dentro y fuera de la comunidad, aportando también conocimientos e información, es posible fortalecer la comunicación y las relaciones, “las comunidades pueden crear capital social sostenible fortaleciendo las relaciones y la comunicación en toda la comunidad y alentando las iniciativas, la responsabilidad y la adaptabilidad comunitarias”(CEPAL, 2003, pág.562)

Las comunidades son receptoras de herramientas, así como constructoras de procesos dentro de la sociedad, por medio de ciertos programas/proyectos, del mismo modo son ellas quienes dan fuerza al carácter que estos vayan tomando en el tiempo. Sin embargo, tanto la familia como la educación formal proponen formas convergentes de socialización con el fin de mantener la estabilidad del sistema, inhibiendo la desviación de las conductas (Ritzer, 2001). En este punto, la participación directa y activa de las personas en los procesos es fundamental, ya que son ellos quiénes son sujetos activos en el conocimiento de su propia realidad.

La investigación y entendimiento de las comunidades y grupos humanos que se encuentran en las áreas de influencia de los procesos productivos de las empresa (Estado-

Comunidad) permite en primer lugar conocer a fondo las distintas realidades sociales, entendiéndolas en su más fino sentido cultural, presentes en estas áreas, la finalidad de este conocimiento está dada por la utilidad práctica de ella, en la relación y gestión comunitaria con estos grupos.

Las actitudes y conductas que puedan ser adoptadas por los habitantes y grupos de interés de estas comunidades, influenciaran y definitivamente marcaran las relaciones que los individuos tendrán con la empresa. Conocer en profundidad las realidades sociales y culturales de estos grupos, “desde dentro” debería mejorar las relaciones y planes de gestión de las entidades a cargo de la comunicación con las comunidades.

“Es posible mejorar las iniciativas, la responsabilidad y la adaptabilidad de las comunidades desarrollando una visión común, aprovechando los recursos internos, buscando formas alternativas de responder a los cambios permanentes y eliminando la mentalidad de víctima que sólo sirve para que la comunidad centre su atención en las injusticias del pasado y no en las posibilidades que ofrece el futuro”. (CEPAL, 2003, pág.562)

El sentido sociocultural de las conductas humanas se refleja en su comportamiento diario, en su interacción con el medio ambiente circundante, con los recursos naturales disponibles y con los grupos e individuos foráneos; si conocemos estas conductas, conocemos el actuar de las personas y así podemos adelantar y prever las formas, el cómo se desarrollara la relación y gestión comunitaria de la empresa. Sumergirse en el mundo y áreas circundantes de Codelco y explicar el por qué y el cómo de las conductas de los miembros de éstas, permite entregar conocimientos acerca de los múltiples procesos sociales que están detrás de la formación de las percepciones y reacciones de los grupos humanos.

Estudiarlas y conocerlas permite establecer puentes de comunicación completos entre la empresa y los miembros del grupo humano. Así este conocimiento de la población, serviría como línea de base, apropiado para las instancias de negociación y planificación de la gestión y organización de iniciativas de la empresa y las distintas comunidades locales permitiéndole, a la

primera, adaptarse a las necesidades sociales y culturales de la población, y a esta facilitarle el entendimiento de su propia organización y empoderamiento.

En este punto se vislumbra cómo la sociedad civil, mediante grupos, dan impulso a la creación del capital social, el cual posee dos elementos importantes ligado a lo anteriormente dicho respecto a los vínculos, en solidaridad orgánica y mecánica (Durkheim, 1947). Vínculos más fuertes o débiles, siguiendo aquello cabe señalar que existirá un capital social intergrupos el cual “consiste en las vinculaciones entre personas de grupos homogéneos, principalmente sobre la base de los criterios como la clase, la etnicidad, el género u otras características sociales. Concretamente, esto significa que los miembros de un grupo con una elevada capacidad de creación de redes se conocen entre sí en una multiplicidad de entornos y roles” (CEPAL,2003, pág.563), existe también un capital social intragrupos vinculado fuertemente al desarrollo de redes.

2.3.1. Capital Social

Para que los individuos, busquen ese máximo beneficio es necesario explicar el concepto de capital social el cual será desarrollado a continuación con mayor precisión, básicamente y en términos simples se trata de una capacidad, un recurso ya sea individual como colectivo, que busca la obtención de beneficios a partir del aprovechamiento de redes sociales por las capacidades y recursos internos que detenta y desarrolla un grupo o comunidad.

Bourdieu, (Bourdieu, 1985 citado en Portes, 1999) sistematiza el concepto, mediante una clasificación de capitales. Su análisis se enmarca en el agente; que lucha en diversos campos de fuerza, en función de su propio “habitus” , así como capital que tiene dentro de esta lucha. Bourdieu (1985) sostiene que el Capital Social es básicamente “el agregado de los recursos reales o potenciales que se vinculan con la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento o reconocimiento mutuo.” (Bolívar, 2011, pág. 8). De

acuerdo a esto último, se puede decir que el Capital Social constituye un medio para acceder a otros tipos de capitales y en última instancia, los resultados de la posesión de capital social tienen como resultado la posesión de capital económico, en este sentido los dirigentes sociales de cada localidad que tengan “más capital social” obtendrán mejores resultados y harán mejores lazos con la empresa y las autoridades de esta forma podrán conseguir soluciones a sus problemas así como más “acceso a la información, obligaciones que se desprenden de la confianza mutua, o aprovechamiento de las normas sociales cooperativas.” (Bolívar, 2011, pág. 8)

Siguiendo a Bourdieu es que al hacer referencia a lo “material de este enfoque se encuentra en las redes. Éstas tienen historia y continuidad, pueden estar cerradas, ser unidireccionales, simétricas, horizontales o, sus contrarios; los vínculos pueden ser fuertes o débiles o frecuentes, con puentes hacia otras redes, o volcados hacia su interior, etc.” (Bolívar, 2011, pág. 8)

La noción de capital social permite corregir la visión que reduce el mercado a las relaciones sólo a la competencia, viendo a los individuos como entes aislados, en este sentido las relaciones económicas encuentran en el capital social un concepto capaz de disminuir los costos de transacción, para superar los problemas de información y transparencia, existen las relaciones de confianza y cooperación entre los individuos.

Por su parte y ligado a un ámbito más cultural Putman (1993) ve el capital como un “fenómeno subjetivo: valores y actitudes cuyo centro es la confianza generalizada, vinculada a un “juicio moral” conectado con la “cultura política”.” (Bolívar, 2011, pág. 8).

El autor recurre a este concepto variados temas tales como: “la creación de Capital Humano; la efectividad de las instituciones democráticas; el desarrollo económico; y la acción colectiva.” (Bolívar, 2011, p. 8), en este sentido y ya a nivel más bien práctico dentro de las investigaciones sobre “capital social éste aparece ya sea como variable dependiente o

independiente: ya sea el conjunto de causas y procesos implicados en su formación, o sus consecuencias” (Bolívar, 2011, pág.8).

En términos más bien prácticos, lo esencial del capital social es que se trata de una capacidad, de un recurso, a nivel individual y/o colectivo, que busca mediante el aprovechamientos, las capacidades y los recursos de una comunidad obtener beneficios.

“el concepto de Capital Social agrupa nociones de confianza, asociatividad, conciencia cívica y valores éticos predominantes que, en conjunto, facilitan o dificultan el desarrollo de una determinada sociedad”. (Bolívar, 2011, pág. 9)

En este contexto los procesos de asociación tendería más bien a estructurarse con pautas de organización macro-sociales basadas en relaciones convenidas. Habría de este modo mayor movilidad geográfica y social. Su estratificación sería más flexible y con más roles más especializados, con mayor cantidad de pautas. Las relaciones sociales serían más indirectas, temporales y superficiales, con predominio de los grupos secundarios socialmente instrumentales. “De esta manera, en la asociación, los grupos primarios tendrían una gama de funciones reducidas y tenderían, en gran medida, a compensar las disfunciones inducidas por la preponderancia de los grupos secundarios” (Sánchez, 1996,pág.71)

2.3.2. Capital Social Comunitario

El sociólogo Jonh Durston es considerado uno de los mayores influyentes en la teoría del capital social. El estadounidense es uno de los defensores de la perspectiva estructural en la discusión sobre el concepto, planteando que éste se encontraría presente en la estructura de las relaciones entre las personas y en las personas, surgiendo por lo tanto, en un ámbito individual como también en uno colectivo.

Durston en “libro de la CEPAL” (2003) realiza un análisis de las posturas ideológicas sobre capital social presentes en la teoría hasta ese momento.

Tomando en cuenta las dimensiones de capital social individual, social y comunitario, considera que las posturas teóricas son agrupables en torno a tres visiones del ser humano en la sociedad:

a) maximización individual por elección racional (*rational choice*), en donde el capital social es considerado como normas de convivencia y conductas de cooperación que nacen de la práctica individual de una racionalidad de maximización de ganancias

b) relaciones de clases determinante de superestructuras ideológicas y distribución de bienes

c) sistemas sociales complejos basados en múltiples agentes, el cual se caracteriza por entender la sociedad como un sistema complejo de tipo ecológico, con mecanismos de retroalimentación entre lo cultural y lo estructural, y diferentes grados de conducción inteligente (Durston, CEPAL, p. 149-150).

Situando Durston su trabajo en el campo de la complejidad, realiza una propuesta de análisis que considera el estudio de tres planos (abstracto, conductual y material) de un solo gran sistema sociocultural. En este modelo, el capital humano y el cultural se encontrarían en el plano abstracto, el capital social (individual y colectivo) en el conductual y el capital económico en el material. Para Durston, el análisis de los tres planos debe:

“concentrarse en la interacción entre las condiciones objetivas (planos material y conductual) y la diversidad de discursos (plano abstracto). Hay que analizar cómo diferentes discursos presentan diversas conductas a distintas audiencias, y analizar también los resultados prácticos a los que conduce este juego entre normas, discursos y conductas. (Durston, CEPAL, p. 155)

Al ubicarse el capital social en el plano conductual de las relaciones sociales y sistemas sociales, su estudio deberá privilegiar entonces la atención en las relaciones sociales por sobre los

discursos normativos y abordar el análisis de la pobreza desde una perspectiva holística en donde el capital social se relacione sistémicamente con otras formas de capital (Durston, CEPAL, p. 154). En el mismo orden de ideas, Durston afirmará que el capital social se puede entender como la “capacidad efectiva de movilizar productivamente y en beneficio de conjunto, los recursos asociativos que radican en las distintas redes sociales, a las que tienen acceso los miembros del grupo”. Esto significa, por lo tanto, que en este modelo el capital social es considerado como uno de los activos intangibles que movilizan las personas y los colectivos en sus estrategias y emprendimientos en pos de obtener beneficios a partir del aprovechamiento de las redes sociales.

Producto del debate teórico y la investigación empírica revisada, Durston en “CEPAL” (2002) elabora una tipología de seis formas diferentes de capital social, cada una con características y dinámicas propias.

- La primera forma es el “capital social individual”, el cual se encuentra presente en las relaciones entre personas, tiene forma de contrato diádico informal, con contenido de confianza y reciprocidad, y se extiende a través de redes egocentradas.
- Un segundo tipo es el “capital social grupal”, el cual surge producto de una extensión de las redes egocentradas a una interacción compleja de vínculos personales al interior de un grupo, implica un alto grado de confianza y experiencias pasadas de reciprocidad difusa.
- El tercer tipo es el “capital social comunitario”, en este tipo el capital social llega a ser plenamente colectivo, porque ya no radica en las relaciones interpersonales diádicas, sino que también en el sistema sociocultural propio de cada comunidad, en sus estructuras normadoras, gestionarias y sancionadoras. Posteriormente, Durston dedicaría gran parte de su trabajo al análisis de este tipo de capital social y de las instituciones.

- El cuarto tipo está conformado por el “capital social de puente”, el que está compuesto por los vínculos que permiten el acceso horizontal y simétrico a personas e instituciones diversas.
- La quinta categoría de esta tipología, la constituye el “capital social de escalera”, consistente en aquellas relaciones de confianza, reciprocidad y cooperación marcadas por hecho de que el grado de control y de capital social de una de las partes son mayores que los de la otras, evidenciando una clara diferencia de poder entre las personas y los grupos.
- El último tipo viene dado por el “capital social societal”, el cual está conformado por prácticas ampliamente difundidas en un territorio que constituye activos intangibles de todas las personas presentes en él. (Durston, CEPAL, p. 160).

Durston considera que estos diversos tipos de capital social combinados, son una posibilidad de contribución en la lucha contra pobreza y un aporte en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas. “Sin embargo, para cambiar las relaciones de control en la sociedad, no basta con la correcta combinación de capitales sociales, puesto que es también necesario combinar otros activos en forma complementaria y sinérgica, dentro de un contexto de oportunidades”. (Durston, CEPAL, p.161)

2.3.3. Capital Social en América Latina

A nivel nacional, el capital social toma fuerza como categoría de análisis principalmente a partir del retorno de los gobiernos elegidos democráticamente, ya que de este modo se busca restituir el tejido y los vínculos sociales perdidos después de años de dictadura, concepto que adquiere fuerza en los medios académicos, así como operacionalidad en las nuevas políticas sociales y los programas de desarrollo social, en el esfuerzo de construir una mayor democratización de las oportunidades, del desarrollo de las capacidades, del fortalecimiento de la Asociatividad y de integración de la ciudadanía al desarrollo del país.

“La persistencia de los altos índices de pobreza y el aumento de la desigualdad social en los años 90, ha sido central en la discusión sobre la relación entre crecimiento económico y desigualdad, a la vez que ha reforzado la búsqueda por un diseño de políticas que permita generar un círculo virtuoso de crecimiento con equidad.” (Stein, 2013,pág.3) para ello se buscaron políticas que pudieran generar ciertas contribuciones en la reducción de la desigualdad, teniendo como premisa el compromiso con la equidad, así como el impacto que se tiene sobre el crecimiento económico. En este sentido queda planteado el desafío para las políticas públicas en torno a fortalecer de igual manera el crecimiento económico, así como la reducción de la desigualdad.

A partir de lo anterior, es posible recoger importantes experiencias a nivel nacional e internacional de desarrollo de capital social. En Brasil, por ejemplo, se desarrolló una experiencia de presupuesto participativo, puesto en práctica en la ciudad de Porto Alegre. En este caso, frente a los problemas sociales existentes y al limitado acceso de amplios sectores de la población a servicios básicos, se dispuso invitar a la población a co-gestionar el rubro de inversiones del presupuesto municipal. Con ese objetivo, se dividió a la ciudad en 16 regiones, donde se analizan las cifras de ejecución presupuestaria y las estimaciones futuras y se identifican, a nivel barrial, prioridades que luego se van compatibilizando a nivel regional y global. Los temas de preocupación fueron: desarrollo urbano, transporte, atención de salud, tiempo libre, educación y cultura. Se estima que en el año 1995 cerca de 100 mil personas participaron del proceso y se reorientaron los recursos hacia la solución de los problemas más sentidos de la población aumentando al 98% la cobertura de agua potable, en un 80,4% la red de alcantarillado y en 30% la pavimentación de las calles.

En nuestro país, el año 1999 se inició un Programa Intercultural de Gestión Participativa en Educación–Kelluwun (solidaridad en idioma Mapudungun) organizado por la Universidad de la Frontera de Temuco y que se abocó al desarrollo de experiencias en educación, la reconstrucción cultural, el perfeccionamiento de profesores, los nuevos diseños curriculares, etc. La experiencia demostró la necesidad de adecuar el diseño original a los cuatro contextos en que se aplicó (uno

urbano y tres rurales), de modo que en ningún lugar se siguió estrictamente el mismo padrón. Como resultado, las personas ganaron en autoestima al sentirse consultadas y identificarse con el proyecto, y se planteó el tema educacional en las variadas organizaciones e instituciones que componen la sociedad civil.

También se logró que las autoridades locales se sensibilizaran a nuevas formas de construir y ejercer la democracia, se facilitó la participación de las personas y la reactivación de organizaciones comunitarias, a partir de la reflexión libre sobre educación, contextualizada de acuerdo a las diversas realidades y necesidades de la zona.

En definitiva, más allá de cualquier diferencia planteada por los autores antes reseñados, y tomando la experiencia Latinoamericana señalada, es posible aseverar que existe un consenso en torno a entender al capital social, como un tipo de relación social que, en su seno y en la empresa, necesariamente deben estar presentes una serie de características y ser éstas elementos de vinculación, como lo son las identidades sociales, las cuales se manifiestan a través de diversos canales como la lengua, la etnia, la historia en común (hitos) como grupo social, como también la organización económica, la cultura, etc. Las relaciones de capital social se manifiestan además en torno a la reciprocidad, que se entiende como el reconocimiento mutuo entre los actores sociales, la incorporación y reconocimiento colectivo de normas y reglas que garanticen la continuidad de las relaciones de capital social y, un tipo de relación basada en la confianza recíproca, que se funda en el compartir y aceptar una forma de vida común y una situación de posición social común.

Las relaciones sociales con capital social manifiestan además un modo específico de buscar, compartir y procesar la información tanto internamente, es decir, dentro de los grupos, como externamente. Junto a lo anterior, reconocemos que el concepto aporta una importante dimensión cualitativa, en la cual se requiere medir la naturaleza de la acción colectiva, las dificultades inherentes de la acción y del grupo, el rendimiento y las capacidades de adaptación y

resistencia del grupo frente a las dificultades.

Desde esta perspectiva, al capital social lo entenderemos como un recurso que se manifiesta y se sustenta en la cooperación, solidaridad y expectativas recíprocas del grupo o comunidad involucrada en este estudio, los cuales se han organizado formalmente, en torno a un quehacer o actividad económica determinada, en razón a un fin que los beneficia colectivamente y como oportunidad e instancia de fortalecer las capacidades de la “sociedad civil”.

El capital social se hace operativo a través de la estrategia de la asociatividad, es decir, de acciones orientadas a expandir o fortalecer el alcance de las redes en las que participan los miembros del grupo, lo que potencia la cooperación con otros grupos mediante nuevos enlaces de sus redes. Lo que en un contexto de exclusión e inequidad social, resulta de gran importancia en los impactos de las experiencias de desarrollo local, llevadas a cabo tanto en nuestro país como en el resto de América Latina.

2.3.4. Capital Social y Asociatividad en Chile

Actualmente, y siguiendo al Informe de Desarrollo Humano en Chile (2000) la economía capitalista de mercado y en tanto los procesos de globalización, como de individualización ofrecen pocos incentivos morales y materiales para la acción colectiva. Suele afirmarse que la Asociatividad de los chilenos habría disminuido en comparación con los años 60', e incluso en relación con el auge de las organizaciones sociales de los años 80'.

Dentro de este ámbito, actualmente las personas pueden ser sujetos y beneficiarios del Desarrollo Humano cuando logran combinar esfuerzo individual y la acción colectiva.

“En Chile hoy existe una fuerte valoración de la responsabilidad, en este sentido las personas tienden a atribuir al esfuerzo personal una importancia mayor para su bienestar que aquélla que adjudican a las políticas del Estado o al azar. Dicha

valoración de la iniciativa individual suele estar acompañada de un considerable grado de autoconfianza”. (Chile D. H., 2000, pág. 108)

Una primera aproximación a estas tendencias sugiere que en Chile, existiría “una individualización acompañada de privatización de este modo es como notamos que las personas parecen ganar un mayor grado de autonomía individual mediante su modificación de los ámbitos sociales, en este sentido de ser así ello podría debilitar la vida social”. (Chile D. H., 2000, pág. 109)

En este sentido cabe señalar que la sociedad sufre constantemente diversas transformaciones dentro del escenario actual destaca “la profunda reestructuración de la sociedad chilena en las últimas dos décadas ha significado un desplazamiento desde la responsabilidad colectiva ejercida por el Estado, hacia la responsabilidad individual, ejercida básicamente en el ámbito del mercado”. (Chile D. H., 2000, pág. 150)

Actualmente podemos ver que cada individuo debe velar por su propio bienestar, así como el de su familia, cada persona se debe preocupar por tener un empleo para de esta forma poseer cierto ingresos, del mismo modo se vuelve necesario solventar la salud, educación de sus hijos, así como asegurar cierta jubilación para la vejez, para lograr lo anterior, es que los chilenos deben atreverse a asumir riesgos, confiando en sus capacidades y estrategias para conseguirlos. En este sentido existiría un “individualismo exacerbado que rompería los lazos solidarios de antaño o que obstaculizaría aquéllos que se desean para el futuro.” (Chile D. H., 2000, pág. 150) desde esta perspectiva el informe Nacional de Desarrollo Humano, así como también otras investigaciones muestran un debilitamiento de los lazos de confianza y cooperación en Chile.

El impulso de la globalización e individualización da mayor promoción a las estrategias individualistas. La nueva “Cultura del Yo” (Béjar 1993) descansa sobre una transformación de la intimidad y del propio Yo (Giddens 1997). En este sentido y tal como plantea el Informe de Desarrollo Humano “Este formidable avance de la individualización no puede ser asumido

verdaderamente si no se redefine el vinculo social.” (Chile D. H., 2000, pág. 160) es necesario que se fortalezcan ciertos lazos sociales, que puedan contener y del mismo modo potenciar al los individuos

En este sentido la configuración de la identidad individual no puede ser elaborada en forma aislada, ella remite siempre a identidades colectivas. En síntesis se puede decir que es la afirmación misma de la libertad individual la que conduce a preocuparse del vínculo social, “la gente desea una ciudad amigable, más lugares de encuentro, más tiempo para conversar: en fin una mayor y mejor sociabilidad.” (Chile D. H., 2000, pág. 170)

Sin embargo, es necesario señalar que no cualquier asociatividad es una fuerza productiva para el Desarrollo Humano, el foco que genera particular interés es el de aquellos vínculos sociales que contribuyan a mejorar la calidad de vida en comunidad.

A partir de lo anterior cabe preguntarnos ¿qué hace del vinculo social un “capital”? de modo similar al capital físico y capital humano, se habla de “capital social” para destacar el aporte creativo de determinadas formas de organización para dinamizar y potenciar la vida social. Según Robert Putman(1993), el capital social abarca aquellos “rasgos de la organización como confianza, normas y redes que pueden mejorar la eficiencia de la sociedad, facilitando acciones coordinadas” (Putman, 1993. Pág.167). Tratándose así de una 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 las normas de reciprocidad y contribuyen al bienestar general cuando operan mediante redes de compromiso cívico.” (Chile D. H., 2000, pág. 170) En suma se habla de capital social cuando los vínculos conforman una red relativamente sólida y activa de confianza y cooperación.

En la medida en que la propia sociedad tiene que asumir parcialmente la regulación de sus procesos la capacidad de la gente para participar en forma organizada en la gestión de los

problemas sociales adquiere una relevancia decisiva (Klicksberg 1998). Sin embargo existen ciertos problemas en la acción colectiva: la gente quiere beneficiarse de sus resultados sin pagar los costos que exige la cooperación. El dilema puede ser superado mediante el desarrollo de relaciones de confianza y de compromiso con el otro.

Es lo que aportaría el capital social al permitir (Chile D. H., 2000):

- a) compartir información y disminuir así la incertidumbre acerca de la conducta de los otros
- b) reducir la tentación de actitudes oportunistas mediante la coordinación
- c) gracias al carácter reiterativo de la cooperación, incentivar la prosecución de experiencias exitosas
- d) fomentar una toma de decisión colectiva y así lograr resultados equitativos para todos los participantes (Putman 1993, pág.171; Grootaert 1998).

Con el objetivo de vincular la sociabilidad cotidiana que realiza la gente, con las grandes estructuras a nivel macro-social, en la generación de ese vínculo es en donde se instala el capital social. Al respecto Putman sostiene que las relaciones de confianza y compromiso cívico crean un capital social que influye de modo significativo en el desarrollo económico y en el desempeño de las instituciones democráticas (Putman, 1993). “Ello se entrelaza con el enfoque neo-institucionalista que destaca el enraizamiento del mercado en los hábitos y valores de una determinada sociedad.” (Chile D. H., 2000, pág. 178).

Al respecto conviene la importancia de las relaciones informales de confianza y cooperación como se dan en la familia, la relación entre los vecinos, los colegas de trabajo, la asociatividad formal que se da en las organizaciones de diverso tipo (juntas de vecinos, clubes de deportes, adulto mayor, etcétera.) así como la importancia del marco institucional, normativo y valórico propio de la sociedad el cual fomenta o inhibe las relaciones de confianza y compromiso cívico “toda forma de capital, el capital social es una relación: de confianza y de

cooperación cívica. Aún más puede concebirse como una relación social de producción en el sentido de que moldea la forma en la cual se configura una sociedad.” (Chile D. H., 2000, pág. 180).

En este sentido es que se dará la lógica de quienes posean un gran volumen de capital social estarán en una situación más favorable, que quienes carezcan de él, debido a que de esta manera podrán intercambiar tanto bienes socio-emocionales, así como también bienes y servicios materiales.

Además, dado que el capital social altera los términos y niveles del intercambio, y éstos a su vez influyen en la distribución de los ingresos resultantes de dicho intercambio, el capital social también ejerce una influencia importante en la distribución del ingreso de los hogares y la pobreza. “Existen algunos elementos de prueba que sugieren la existencia de un vínculo entre la distribución del capital social en las redes y la distribución del ingreso de los hogares.” (Chile D. H., 2000)

Una primera aproximación se logra a través de su cara más visible: la asociatividad. Se entiende por asociatividad “aquella organización voluntaria y no remunerada de personas o grupos de personas que establecen un vínculo explícito con el fin de conseguir un objetivo común” (Chile D. H., 2000). La asociatividad así entendida abarca un universo más amplio que el denominado Tercer Sector, restringido por lo general a organizaciones sin fines de lucro (filantrópicas y asistenciales) (Salamon 1996).

Incluye la Organizaciones No-Gubernamentales de promoción y desarrollo, pero también a asociaciones dedicadas principalmente al bienestar de sus propios miembros, desde agrupaciones culturales hasta clubes deportivos. A partir de esas múltiples formas de asociatividad, las personas ponen en práctica su dimensión de ciudadanos activos en su empeño por ser sujetos y beneficiarios del desarrollo.

Esta “informalización” relativa del capital social obedecería a los cambios tanto a nivel societal como de la individualidad: debilitamiento de los grandes relatos y valores compartidos, de convenciones indiscutidas y roles acotados, de compromisos fuertes e identidades colectivas duraderas. Surgiría, así una individualidad de perfil abierto, refractaría a pautas rígidas y organizaciones pesadas, más atraída por vínculos flexibles, livianos y fugaces.

La relación entre asociatividad y capital social ni es simple ni se rige por relaciones lineales de causa-efecto. Sólo puede establecerse de manera clara que no existe capital social sin asociatividad. Sin embargo para que la Asociatividad contribuya a la formación de capital social se requieren varias condiciones, un aspecto central es la orientación cívica de la Asociatividad. La organización de las personas contribuye al capital social cuando ella se orienta por normas de convivencia cívica- los Derechos Humanos en primer término- y cuando contribuye al fortalecimiento de aquellas entre los miembros. Al hablar de capital social como recurso se destaca la oportunidad de acumulación. El capital social es un recurso acumulable que crece en la medida en que se hace uso de él y se devalúa si no es renovado (Coleman 1990)

Puede afirmarse que el crecimiento económico por si solo no asegura un fortalecimiento del capital social. Acorde al estudio Mundial de Valores, no existiría correlación entre altas tasas de Asociatividad y altas tasas de crecimiento (Inglehart, 1997, pág.227) pero si entre desempeño económico y la confianza interpersonal y la cooperación cívica (Knack & Kiefer 1997).

Un factor decisivo en el desarrollo del capital social es el marco institucional este abarca tanto la regulación legal de la asociatividad y las políticas públicas. El impacto depende no sólo de del diseño y la ejecución de los programas, sino también de los liderazgos locales. Dicho en términos generales, el desafío consiste en por una parte, en lograr la complementariedad de recursos e intereses entre los beneficiarios y las instancias públicas y, por otra, insertar las políticas públicas en las redes sociales de la localidad. Ello exige una descentralización efectiva de la gestión pública, pero también una vigorosa acción ciudadana.

La asociatividad (Chile D. H., 2000) contribuye a crear relaciones de confianza y a respetar las normas básicas de reciprocidad. Se entenderá por asociatividad a la organización voluntaria y no remunerada de individuos o grupos que establecen un vínculo explícito, con el fin de conseguir un objetivo común.

- Vinculo voluntario: la integración de un miembro no es obligatoria. Por cierto al aceptar el vínculo se pueden desprender compromisos internos (en o con la organización) y obligaciones externas (principalmente derivados de reglamentaciones y normativas externas)
- Pertenencia no remunerada : el miembro “corriente” no es remunerado. Se excluye, pues, a la empresa productiva. En cambio, se incluyen organizaciones que dispongan algunos cargos (funcionales) remunerados, siempre y cuando los participantes no se incorporen a ella con el fin de obtener una remuneración. Por eso se incluye aquel grupo o asociación que –sin pagar remuneraciones- procura conseguir beneficios para distribuirlos entre los asociados (por ejemplo cooperativas productivas)
- Autogobierno: se ha registrado sólo aquella asociación que tenga facultades para determinar todas sus acciones (incluyendo su creación, generación de autoridades, término o finalización de actividades, definición de objetivos, entre otras)
- Acuerdos explícitos de acción: Ello distingue la asociatividad registrada de formas de agrupamiento meramente aleatorias o circunstancias.
- Fines lícitos: Se exigen elementos básicos de “compromiso cívico” tales como el respeto por las normas de convivencia social y por la dignidad de las otras personas ajenas al mismo vinculo asociativo.

Según la ley, las organizaciones comunitarias en general constituyen una “expresión de la participación y solidaridad de la comunidad local”. Las juntas de vecinos son su expresión territorial. Las características de estas instancias de participación vecinal parecen diferir de manera importante entre las distintas comunas del país tanto en términos cuantitativos como

cualitativos. Una indicación ofrece la relación entre el número de unidades vecinales y el total de juntas de vecinos activas; ella señala la mayor o menor atomización de la acción organizativa local.

La sociedad cambia más rápido que las instituciones, en este sentido el marco jurídico no siempre puede encauzar las formas de vida social. Ese dinamismo se refleja en el surgimiento constante de nuevas formas de asociatividad, las cuales ayudan a canalizar las demandas y los intereses de la gente respecto de las cambiantes oportunidades y amenazas que plantea su vida cotidiana. El modo en que una sociedad reconoce o desconoce la existencia de estas nuevas expresiones permite visualizar cómo es construido lo social.

El desarrollo de la asociatividad en Chile enfrenta un reto mayor en la articulación horizontal y vertical de las iniciativas. La configuración de redes ha demostrado ser un instrumento decisivo para incrementar la eficiencia y la potencialidad de las asociaciones, la estrategia de asociatividad, ósea, acciones que tienden a fortalecer las redes en las que participan los miembros de la comunidad, ayudan a potenciar la cooperación con otros grupos, gracias a redes. Es necesario entonces la colaboración por medio de la identificación, comunicación y acción concertada con otros grupos.

Las distintas formas asociativas en la sociedad chilena representan instancias privilegiadas para cultivar la sociabilidad, las redes de confianza y el compromiso cívico. El carácter de esa participación tiende a variar según el contexto social y según las orientaciones de los miembros. De acuerdo a la encuesta PNUD (1999,) los entrevistados que pertenecen a una organización lo hacen mayoritariamente en grupos religiosos, juntas de vecinos y clubes deportivos.

El desarrollo comunitario es uno de los ámbitos de actuación más valorados dentro de la acción social, ya que permite una intervención en el propio medio y contando con las personas a las que va dirigida tal intervención. La comunidad, compuesta por territorio, población y recursos

en constante interacción, se va construyendo con los intereses y aspiraciones de las personas que la componen.

La acción conjunta por un objetivo común requiere, eso sí, de una metodología que oriente la planificación social y un tejido social dinámico que facilite la organización de la comunidad.

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Estudio

La investigación, tiene un carácter descriptivo ya que pretende, a partir de la información recogida, caracterizar la percepción de la realidad de las comunidades. En ese sentido, los estudios descriptivos evalúan diversos aspectos o componentes del fenómeno a investigar, especificando sus propiedades más importantes, de manera independiente, no siendo necesario el relacionar los diversos componentes estudiados. (Hernández, 1998). En ese contexto, “La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (Hernández, Fernández y Baptista, 2003, pág. 119)

Y es exploratorio ya que según Sampieri, “se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes” (Hernández,1998) nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real. En este caso es exploratorio en la medida en que dentro de la población que se quiere estudiar, se tiene muy poco conocimiento de la realidad de esta localidad .

3.2. Tipo de Diseño

El enfoque del diseño de esta investigación es de carácter cualitativo, el cual permite recabar información a partir de particularidades del caso estudiado, es este sentido se busca “entender los fenómenos sociales desde la propia perspectiva del actor. Examina el modo en que experimenta el mundo. La realidad que importa es lo que las personas perciben como importante” (Taylor & Bogdan, 1992, pág.16)

No obstante también procedí a recabar información sistemáticamente mediante cuestionarios para poder comprender mejor el fenómeno estudiado. De este modo es que “representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”. (Hernández y Mendoza, 1998)

Lo cualitativo sirve para “captar (de forma concreta y comprensiva), analizar e interpretar los aspectos significativos diferenciales de la conducta y de las representaciones de los sujetos y/o grupos investigados” (Ortí, 1993, pág.195). Desde esta perspectiva el tipo de diseño del presente estudio es no experimental, en el cual no existe intervención por parte del investigador dentro de las variables, es decir, “lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (Hernández, 1996, pág.154), Así mismo tendrá la característica de ser proyectado y no emergente, en relación a los pasos a seguir se hallan delimitados de antemano.

Dicho diseño será de tipo transeccional o transversal descriptiva definido como el diseño mediante el cual se “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández, 1996, pág.156) ya que la investigación se realizará en Huechún en el segundo semestre del año 2013

3.3. Universo y Muestra:

El tipo de muestreo de la presente investigación será opinático, o intencional definido como el selecciona los “contextos y/o informantes siguiendo criterios más pragmáticos y de factibilidad, como la facilidad de los contactos , la accesibilidad, etc.”(Vásquez, 2006, pág.44).

Este tipo de muestreo se puede hacer siguiendo diversas estrategias, en este caso se utilizará la de conveniencia, es decir, “la selección de la muestra responde a criterios de conveniencia, ahorra tiempo, dinero y esfuerzo”(Vásquez, 2006, pág.47), ya que la muestra se compondrá por dirigentes de la mesa de trabajo de Huechún debido a criterios práctico en el acceso que se tienen a éstos, ya que son quienes participan activamente en las organizaciones sociales.

- Universo teórico: 289 habitantes en la localidad de Huechún (Censo 2002)
- Universo empírico: Participantes dentro de las organizaciones sociales que componen la mesa de trabajo de Huechún. Específicamente dirigentes sociales pertenecientes a las organizaciones
- Tamaño muestral, determinado, por el criterio de saturación de la muestra, entendido como la búsqueda de un mejor entendimiento de los significados de la acción de los actores en estudio (Valles, 2003). Así como también se verá determinado por criterios prácticos en relación al acceso y a criterios económicos.
- Muestra: “*Es en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población*” (Hernández, 1996, pág.171), la estrategia de muestreo que se utilizará en la investigación será el de caso típico definido como el que “busca y destaca el discurso que constituye la norma ” (Vásquez, 2006, pág.47).

En este sentido se realizarán entrevistas a dirigentes de las organizaciones sociales ya que son ellos quienes debiesen tener conocimientos más acabados de su organización, así como la gestión de la mesa de trabajo

- La elección de la localidad, es por ser áreas de influencia directa, rural y vulnerable, así como su carácter en cuanto a población.

- El periodo de tiempo de la investigación, ha sido delimitado en relación a la necesidad personal, vinculadas al tiempo de culminación del trabajo de la investigación
- Las personas, es por criterios vinculados a la selección de caso-tipo, es decir deben ser dirigentes sociales o personas que tengan una participan activa dentro de las organizaciones sociales de la mesa de trabajo.

3.4. Técnicas de Producción de Datos

La técnica de producción entrevistas semi-estructuradas, siguiendo una pauta de orientación con preguntas abiertas que permitirá obtener información directa de los dirigentes en relación con las mesas de trabajo, en este sentido ofrece una ventaja sobre las demás técnicas cualitativas de recolección de datos al permitir al investigador tener una interacción mucho más directa, en la relación entrevistador-entrevistado(Valles, 1999).

3.5. Técnica de Análisis de Datos:

La técnica de análisis que se utilizará será el de contenido, que se basa en la interpretación de textos, en esta caso las transcripciones de las entrevistas, estos materiales tienen la capacidad de albergar un contenido que interpretado adecuadamente, abre las puertas al conocimiento de diversos aspectos y fenómenos de la vida social. (Andréu, 2000).Se realizará un análisis de contenido de tipo cualitativo, con objeto de poder interpretar el sentido.

Como señalan Navarro y Díaz: "El 'contenido' de un texto no es algo que estaría localizado dentro del texto, en cuanto tal, sino fuera de él, en un plano distinto en relación con el cual ese texto define y revela su sentido" (1999, pág.179).

En el análisis de contenido cualitativo el investigador se concentra en la presencia o ausencia de determinadas características del contenido. De esta forma, el análisis cualitativo permite abordar temas más complejos y dar inferencias de mayor significación. (López - Aranguren, 1996, pág. 18).

3.6. Calidad del Diseño

Los criterios de validación y representatividad que se aplican a la producción cualitativa deben construirse con base en el conocimiento de esta particular naturaleza de los problemas que estudia. Se privilegia aquí la profundidad sobre la extensión numérica de los fenómenos, la comprensión en lugar de la descripción, la ubicación dentro de un contexto en vez de la representatividad estadística.

“Es riqueza y densidad de los estudios lo que constituye su capacidad de representar realidades culturales y subjetivas diversas.” (Szasz & Amuchástegui, 1996, pág.22). Es así como la validez del diseño estará basada en la credibilidad, entendida como entendida la que se “relaciona con el uso que se haya hecho de un conjunto de recursos técnicos”. (Valles, 2003, pág.104), en donde se estará constantemente haciendo una revisión bibliográfica. Así mismo otro criterio a utilizar será el de transferibilidad, la cual se logra mediante diversos procedimientos del muestreo cualitativo.

3.7. Aspectos Éticos

Respecto a las condiciones éticas se presentan dos aspectos: anonimato y fines de la investigación. De tal modo de lograr un clima de confianza que permita respuestas más sinceras, evitando el temor a represalias, es pertinente resguardar la identidad de los entrevistados. Así como hacerles saber tanto a ellos como a la empresa que la investigación tiene fines académicos y de producción de conocimientos, lo que no quita un posible uso de la información para generar un plan de mejoras dentro de la compañía.

3.8. Plan de Trabajo

Actividades/ Fechas	Marzo 2013 a Junio 2013	Julio 2013 a Septiembre 2013	Septiembre 2013 a Febrero 2014	Marzo 2014 a Junio 2014	Julio 2014 a Septiembre 2014
Formulación del proyecto de investigación	X				
Corrección del proyecto de investigación		X			
Producción de datos y transcripciones			X		
Análisis de datos				X	
Elaboración de borradores y documentos finales					X

* Fuente: Elaboración propia

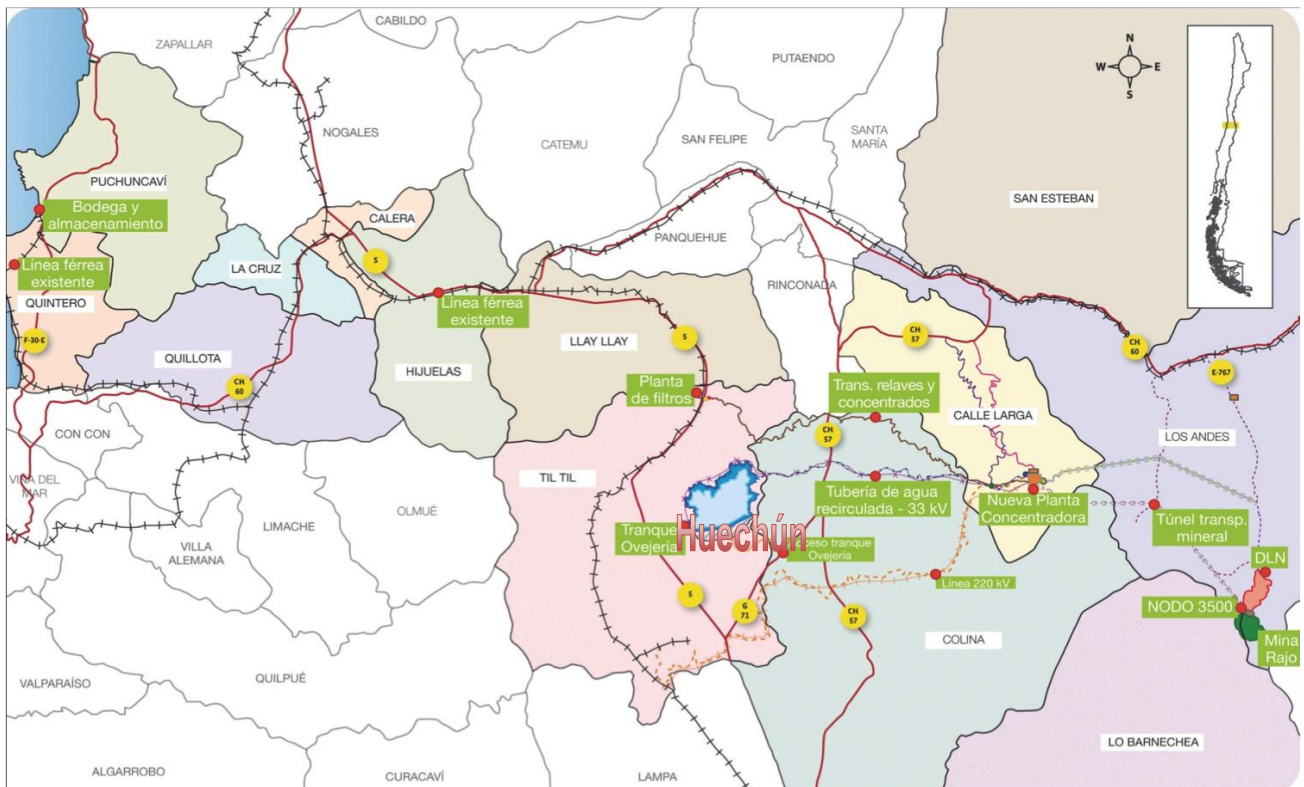
4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Caracterización de las organizaciones Sociales de la Mesa de Trabajo Codelco Chile

División Andina en Huechún

4.1.1. Consideraciones Generales respecto a Huechún

Como se dijo la localidad se ubicada al sur-este de la comuna de Til-Til y al noroeste de la comuna de Colina. Se encuentra al costado este de la carretera CH-57, cercana a la intersección de la carretera Polpaico.



Sus habitantes calculados mediante encuesta al año 2014 se concentran en 74 hogares—familias, de las cuales el total poblacional resultante corresponde a 270 habitantes. Huechún se caracteriza por poseer un mayor porcentaje de mujeres respecto a la cantidad de hombres, lo que queda reflejado en un 52,3% (141 habitantes) para el género femenino y un 47,7% (129 habitantes) para el género masculino. Las principales actividades que desarrollan los jefes de

hogar de esta localidad están dados en el mundo del agro y la ganadería, seguidas por labores en el sector de la minería y el sector terciario y de comercio.



Del total poblacional de 270 habitantes, 44 individuos en edad económicamente activa se encuentran en una situación de cesantía o desempleo, lo que denota que el 24% de la población en edad de trabajar, está en una situación adversa respecto a los ámbitos laborales y de ingresos.

Servicios básicos e infraestructura social:

- De las 74 familias y 74 viviendas emplazadas en el sector, la mayoría de estas en cuanto a infraestructura se refieren, están constituidas principalmente de madera (75,7% - 56 viviendas) mientras que el resto (24,3% - 18 viviendas) son de ladrillo o bloques de cemento.
- La totalidad de las familias – viviendas (100%) poseen acceso a luz eléctrica, no así a alcantarillado de red pública, ya que el 87,8% correspondiente a 65 hogares posee como alcantarillado una red de solución particular, mientras el otro 12,2% correspondiente a 9 hogares utilizan pozos para estos fines. En cuanto al acceso a agua potable se refiere, 72 hogares (97,3% del total de familias – viviendas en Huechún) acceden a este recurso

desde el sistema de agua potable rural APR de la localidad, mientras que solo dos familias acceden a este recurso desde pozos o norias.

En Huechún carecen completamente de algún servicio o sistemas de transporte, ya que al interior de la localidad no existen servicios de este tipo. Ante esto, deben salir a la carretera para acceder principalmente a buses y taxis de recorrido intercomunal.

Un pequeño porcentaje de las familias–hogares poseen acceso a telefonía de red fija e internet, ya que un 87,8% (65 hogares) carecen de acceso a estos servicios, mientras solo 6 viviendas (8,1%) posee acceso a internet. En cuanto a telefonía, solo dos familias poseen este tipo de servicios en sus hogares. Cabe mencionar sin embargo, que de los 74 hogares-familias encuestadas, 73 poseen uno o más teléfonos celulares en el núcleo familiar

En el año 2012 se inauguró (con aportes y recursos entregados por Codelco) una posta rural en la localidad de Huechún, la cual también suscribió un convenio de colaboración con la clínica Río Blanco, para la utilización de ambulancias de esta institución ante eventuales emergencias y/o urgencias médicas que se presenten en algún vecino o habitante de la localidad. La localidad de Huechún por su parte, posee una pequeña sede social de junta de vecinos, una cancha de cemento y una escuela básica. Finalmente, algo característico de esta zona es su media luna y las actividades que se desarrollan en la misma.

La existencia de capacidades organizativas, así como asociativas entre los habitantes de comunidades pobres, ubicadas en zonas rurales, ya sea a nivel familiar, grupos de éstas y comunidades, junto con todas aquellas relaciones ya sean a nivel interno o externo, constituyen elementos significados en la superación de la pobreza rural. “Las relaciones sociales en la comunidad rural son ciertamente muy complejas, pero no necesariamente densas. Es decir, el espacio social es afectado por el espacio geográfico, y los medios de transporte juegan en contra de la emergencia de una institucionalidad rural de capital social, sea éste individual en redes o comunitario en instituciones”(Durston, 2000).

4.1.2. Caracterización de las organizaciones de la mesa de Trabajo

Nombre Mesa de Trabajo	Nombre Instituciones	Cantidad de Integrantes	Presidente / Representante	Descripción / Características	Tipo de Relación	Historia con DAND
Huechún (9 Org.)	Junta de Vecinos	90	Luz María Araya	Funciona desde el año 1991, es la organización mas relevante de la comunidad. Tiene socios activos.	Favorable	Se relacionan con Codelco Andina por medio de la mesa de trabajo desde el año 2007, recibiendo aportes para el desarrollo social y comunitario principalmente en infraestructura socio-comunitaria. En la actualidad se destacan trabajos, acuerdos y compromisos adquiridos con la comunidad a partir de protocolo de acuerdo entre empresa - comunidad, al ser Huechún, la localidad más cercana al tranque de relaves de Codelco Andina en el Sector Cordillera - Valle - Ovejería (Instalación estación monitoreo del aire, pavimentación caminos, empleo, etc.)
	Sociedad Agrícola y Ganadera	9	—	Pertenece a la Soc Agrícola, grupo de propietarios, fundadores de la localidad de Huechún	Favorable	
	Centro de padres y apoderados de Escuela G - 348	—	María Santana	Desde 1960 existen. Luchan por encantar a los niños de la localidad para que estudien en la escuela rural. Para ello trabajan en mejorar la infraestructura del recinto	Favorable	
	Club deportivo Huechún de Polpaico	40	Jairo Montenegro	Desde 1994 funcionan formalmente, tienen 3 series de fútbol. Participan en torneos locales. El recinto deportivo es facilitado por la Sociedad Agrícola	Favorable	
	Jardín infantil Frutitos de Huechún	27	Tía Magaly	Asisten niños y niñas vulnerables de la localidad, los apoderados son participativos y trabajan para mejorar la infraestructura y la implementación.	Neutra	
	Club de huasos	48	Rubén Gutierrez	Vigente hace mas de 20 años. Busca mantener las tradiciones en la localidad. Trabajan por mejorar la infraestructura.	Neutra	
	Comité de Agua potable rural de Huechún	70	Hilda Valenzuela	Creado en 1999 cuya función es entregar agua potable a los vecinos. Siendo este, la única fuente de abastecimiento de la localidad.	Muy Favorable	
	Agrupación de Mujeres	11	Maira Montenegro	Grupo formado el 2011 a través de PRODEMU, apoyado con un terreno entregado en comodato por Codelco Andina. Desarrollan invernaderos.	Muy Favorable	
	Taller de Mujeres Huechún	9	Gladys Vasquez	Formada el año 2011 con el fin de aprender oficios para aumentar los recursos a través de las ventas para aportar al hogar	Favorable	

*Fuente: Elaboración propia

4.2. Características que conforman el capital social comunitario de las organizaciones sociales de la mesa de trabajo instalada por Codelco Chile División Andina en Huechún

4.2.1. Capital Social Comunitario

El capital social es un concepto que ha suscitado gran interés entre sociólogos y teóricos del desarrollo en los últimos años, siguiendo esta línea es importante destacar la multiplicidad de temas que ha abarcado el concepto “uno de los puntos en discusión es la eventual existencia de una forma comunitaria o colectiva de capital social, más allá de su expresión en relaciones de confianza y reciprocidad entre individuos”. (Durston, 2000, p.5)

En este sentido es posible visualizar dentro de los usos del capital social un enfoque desde el punto de vista de una herramienta que busca incrementar las políticas que luchen en contra de la pobreza, siguiendo este punto y vinculado a lo anterior es que se permite “evaluar cualitativamente relaciones socioculturales específicas en los sectores y grupos sociales en condición de pobreza, haciendo posible mejorar el diseño de programas y proyectos” (CEPAL, 2003,p.29). Es así como se busca potenciar la confianza y la cooperación, para de este modo evitar futuros conflictos.

Ligado a lo anterior es posible afirmar que el capital social comunitario, busca complementar a los servicios públicos , en diversos aspectos, tales como la participación a nivel comunitario, así como la movilización de este capital, en donde se debe mirar de una nueva perspectiva ligada a visualizar “su capacidad para integrar el recurso de las redes interpersonales que compenetran las relaciones Estado-sociedad, en sustitución del más clásico enfoque de estos dos estamos como distintos. (CEPAL, 2003, p.30)

Las comunidades, se componen de individuos que son quienes se beneficiarán del capital social comunitario, según Durston, en este sentido el capital llega a ser plenamente colectivo, es

un derecho de todos sus integrantes. En este sentido tanto fundadores de la teoría como quienes la han desarrollado, identificaron una serie de características institucionales y funcionales propias del capital social comunitario. Las cuales procederé a detallar y analizar a continuación.

4.2.1.1. Control social

Una de las características del capital social comunitario (Durstón,2000), es la imposición de ciertas normas, las cuales son compartidas por el grupo. En este sentido se dará una sanción por oprobio o castigo a quienes las transgredan. Esto se ve reflejado en el control mediante distintos mecanismos tales como un petitorio

...“es que por ejemplo la otra vez que hubo un conflicto de la localidad con Codelco se llego a un petitorio, ese petitorio después a medida que se iban cumpliendo se conversó con la gente, la empresa y la directiva de cada organización y llegan a acuerdo y cada organización le plantea a su asamblea de que se trata cada uno de los puntos y al final el dirigente”(Dirigente Asociación de mujeres)

En lo anterior queda manifestada la inquietud por resolver en conflicto con la empresa mediante un escrito formal, que establezca claramente ciertas tareas y plazos, así como el cumplimiento de estas, y su posterior socialización de resultados con la comunidad en asamblea.

Otro aspecto importante es el que se manifiesta mediante la planificación mensual de cada organización como mecanismo de control para una mejorar su desempeño.

...“como yo la tenía, reuniones mensuales todos los meses, todos los viernes de cada mes, imperdonable, todo el año, tengo los cuadernos de respaldo, todo, no hay otra institución que le tenga a usted, reuniones mensuales, no hay, no funciona ninguna, o sea eso es lo que a mi me incomoda, me incomoda de la gente porque no se preocupa, si yo dirijo una institución tiene que se así, aquí cualquiera me conoce me ubica, entonces eso me molesta, la misma junta de vecinos, no tiene reuniones mensuales, aquí sería muy bueno hacer una , se quitarían muchos certificados vigentes, porque usted a veces revisa los libros, primero que nada actas mensualmente, como lo hacen en los institutos”(Ex. Presidente Club de huasos, actual Pdte. Junta de Vecinos.)

En estos términos, siguiendo a Durston (2000) se busca que las relaciones interpersonales dentro de la red, estén reglamentadas, controladas (monitoreadas) y sancionadas como parte del funcionamiento de las instituciones comunitarias en su carácter de sistemas complejos inteligentes.

...“Aquí no funcionan las cosas, no sé como funcionan las cosas, yo no sé como será el municipio, quien puede hacer un registro de libros,[...]. Cuotas, primero que nada un socio debe estar al día para determinar si va o no va otra persona, y aquí no se hizo así, se llevo a la municipalidad, y está listo hasta luego, no hay fiscalización malo, malo está de la municipalidad, porque o sea alguien debiera venir a verificar los libros, oiga se cambió toda la directiva, veamos, los libros, cuando votaron, quien fue el tricol como se formaron, votaron? No un alza voz porque estoy no sirve, yo soy responsable, cuando yo levanto la mano después, como me responsabilizo, en cambio me revisan mi voto y ahí esta”(Ex presidente Club de Huasos, actual JJ.VV.)

En este sentido y siguiendo nuevamente a Durston, para algunos dirigentes dentro de la forma de organización que tiene la mesa de trabajo, existiría una falta de planificación y carencia de un monitoreo permanente por parte de la empresa, ligado a un real modelo de gestión e intervención. Dentro de esta línea es posible argumentar que la gestión participativa de la empresa incluyendo a los habitantes y usuarios, es clave en la preservación de los recursos, sin embargo no existen normas internalizadas, las cuales deben estar reforzadas por las instituciones sociales comunitarias, así como sin un control social propio del grupo que sancione a quien las transgrede, puede provocar una “ tragedia de los recursos naturales”(Hardin, 1968) toda vez que las familias, o individuos compiten entre sí para maximizar su consumo de recursos, buscando un beneficio propio, y no pensando en un bien común.

4.2.1.2. Confianza

Otro aspecto clave del capital social comunitario es la creación de confianza entre los miembros del grupo, en este caso, entre los distintos actores que participan en la mesa de trabajo instalada por Codelco en Huechún. Las relaciones sociales en las comunidades rurales son multiplejas, es decir el espacio social se ve afectado por el espacio geográfico, y la distancia entre vecinos, así como los inconvenientes que se tienen para acceder a los medios de transporte, son

factores que juegan en contra de una fuerte institucionalidad rural del capital social comunitario en este caso en la mesa de trabajo.

Además es importante señalar que muchas comunidades se encuentran atravesadas por diversas formas de rivalidad entre facciones que la componen, tal como lo expresa la dirigente del comité de agua rural de Huechún

“Entonces claro en ese minuto están todos amontonados hay un malestar con la comunidad, entonces todos pelean, no se enfocan a lo que en realidad se necesita de fondo, real” (Presidenta APR)

Éstas rivalidades ya sean producto de la competencia por la escasez de recursos, otras veces agravadas por soberanías de las elites regionales, así como el clientelismo autoritario. Factores que vienen a reprimir y distorsionar las instituciones de base que fomentan la confianza.

Este malestar por rivalidades, debilita los lazos de confianza, así como también la confianza en quienes nos representan, en este caso son los dirigentes, la cara visible de la comunidad

“ A veces usted siente que como dirigente esta de más porque lo que usted diga, o haga, lo que se informe, lo que se cree, lo que se catetea, mmm no es así por decirlo así...” (Presidenta APR)

En este sentido se genera un menosprecio a la labor del dirigente, lo cual a su vez debilita los lazos establecidos en la organización, ya que el dirigente va experimentando una gradual pérdida de compromiso con su trabajo, así como a su vez las personas se van sintiendo poco inidentificadas-representadas por la persona que cumple con la labor dirigencial.

Es así como se debilita la creación de lazos de confianza entre los miembros, otro factor que provoca este debilitamiento es el vinculado a las relaciones interpersonales que son cruzadas por parentesco, lo cual se ha dado en un espacio local durante toda la vida, en este ámbito son éstas relaciones las que entorpecen en cierta medida el quehacer comunitario, debido a que se cae en la búsqueda del beneficio particular, en este caso familiar, y no del bien común.

“Eso es lo que falta, falta la transparencia de algunos dirigentes (...) yo no puedo buscar a mis familiares para que me hagan una pega, en cambio otros siempre han buscado a sus familiares ...” (Presidente Club de Huasos)

Por otra parte, es posible ver cómo se da la lógica de pertenencia a un territorio, generando identidad e intereses sociales o una identidad territorial común, para la resolución de conflictos. En este sentido, es que gran parte de la cooperación en un grupo, ya sea de parientes o vecinos, se da entorno a motivaciones por un espíritu unificador del conflicto en cuestionamiento contra “los otros” (Durston,2000)

“Entró gente que no tiene una representación real de la comunidad, entonces para mí son los que mas meten bulla, los que mas estorban digamos de alguna manera. O entran las cosas, entonces yo hayo que eso estamos al debe, porque debiera haber sido, lo que la gente que realmente está dentro de la comunidad, y que vive diariamente las cosas y los dirigentes mismos que están, aunque no haya estado yo como presidenta pero alguien que si haya estado dentro del comité de aguas, que vive aquí todos los días y que toma el agua, que ve lo que pasa, entonces hay gente por ejemplo, hay personas que vienen que son de Santiago, o sea, vivieron en su minuto aquí o tienen propiedades dentro de la comunidad, pero no están aquí diario, entonces no es lo mismo...” (Presidenta APR)

Siguiendo esta línea y vinculada a lo anterior es que se da un doble fenómeno dentro de la comunidad por una parte la fuerte identidad por pertenencia al territorio, y por otro lado la desconfianza en actores externos que provengan de otros territorios.

“Claro ellos a lo mejor tienen muchos conocimientos pero al global, digamos, pero aquí al diario vivir no es lo mismo, no es lo mismo, entonces yo pienso que en esa parte Codelco debió haber sido un poco mas firme en ese aspecto decir ya todas las personas de esta mesa tienen que ser representativas de su comunidad, por decirle, entonces y que vivan dentro de la comunidad” (Presidenta APR)

Vinculado a lo anterior es posible visualizar como las personas esperan que quienes formen parte de la mesa de trabajo, es decir, las organizaciones sociales que la conforman, sean representantes de los intereses de la comunidad, así como también es posible percibir que existe una desconfianza hacia los agentes externos que pudieran intervenir en este proceso participativo, y entorpecer (o favorecer) la relación empresa-comunidad.

4.2.1.3. Resolución de conflictos

En lo que respecta a otra de las características funcionales del capital social comunitario, estas se dan en lo que se refiere a la resolución de conflictos por medio de un líder o una normativa institucionalizada, que posibilite visualizar cómo se dificulta el correcto funcionamiento de la mesa de trabajo, mediante prácticas que buscan beneficiar sólo a unos y no al resto de la comunidad, es decir, en pro del bien común. Siguiendo este razonamiento se ve como se da una inequidad de recursos dentro de la mesa, ya que existe el sentimiento que se favorece más a una organización que al resto de organizaciones que componen la misma lo cual debilita los lazos de confianza, asociatividad y reciprocidad.

“(...) A la mesa de trabajo van todos los dirigentes, yo creo que le falta un poco mas de equidad a la cosa, por decirle hay acuerdos que no se han respetado para mi forma de pensar, por eso le digo es mi punto de vista muy personal [...] los últimos cinco años ya se suponía que si yo como comité de agua este año 2015 por ejemplo se me otorgó a mi el beneficio de los dineros que dan para cada organización, compromiso de que este otro año yo no voy a estar pidiendo cosas, porque una organización no quedó para que yo pudiera recibir todos esos fondos”(Presidenta APR)

Otro de los factores claves en la resolución de conflictos se da mediante la legitimación de líderes que puedan tomar decisiones en pro del bien común y del correcto funcionamiento de la mesa de trabajo. En este sentido es necesario asumir determinaciones ante ciertas adversidades propias de la vida en comunidad. Organizar la toma de decisiones, asociarse en este caso vinculado fuertemente a la asociatividad vecinal, en donde las organizaciones tienen un ámbito de acción preferentemente orientado a los desafíos que surgen del espacio compartido. En su acción colectiva se expresa la aspiración de construir “un mejor lugar para vivir”, tanto en lo físico (acceso a servicios básicos o equipamientos comunitario) como en lo referido a medioambiente social (relaciones de vecindad, delincuencia).

“Entonces que va a pasar que ellos van a tomar la decisión ya para no incomodar mas a la población se van a ir a otro lado, entonces ahí van a quedar mejor, entonces porque no decir mejor sabe de tal hora que entre todo lo que es vehículo chico y en la noche entre lo que es

los vehículos pesados por ejemplo, o a primera hora de la mañana como es en Santiago, como lo hacen en el centro, que a cierta hora transitan vehículos pesados y ha cierta hora no. Entonces porque no trabajarlo, conversarlo y se puede llegar a un acuerdo porque no decir ya sabe que, de tal hora a tal hora puede entrar todo lo que es vehículo grande y pesado, entonces ustedes en el día no se van a encontrar con esos camiones por el camino ni nada de eso. Pero las cosas se hablan, se conversan, se dan soluciones, se dan ideas”(Presidenta APR)

Es así como se puede dar cuenta que la asociatividad (en especial, la vecinal) responde con frecuencia a problemas inmediatos o a ámbitos de experiencia cercanos, donde la gente percibe una mayor capacidad de incidencia directa.

4.2.1.4. Movilización y gestión de recursos comunitarios

La confianza en las instituciones públicas y privadas y en la vigencia de “reglas del juego” iguales para todos facilita la creación de relaciones de cooperación social, destacando los aportes realizados por la empresa para mejoras en infraestructura.

“Por ejemplo en el caso del comité de agua que represento yo, se hizo la instalación del agua de un estanque que aportó Codelco, nosotros hicimos la instalación para poder ellos tuviera agua para sus servicios, por ejemplo una de las labores que se hace con la comunidad, igual con la junta de vecinos, con todas las organizaciones que están dentro de la mesa, club de huasos”(Presidenta APR)

En la medida en que existen normas compartidas, las personas pueden confiar que los demás, aunque sean desconocidos, tendrán una conducta cívica predecible. La vigencia de tales normas de reciprocidad predispone a gestos de confianza y cooperación, el contexto condiciona, asimismo, el otro elemento del capital social: el compromiso cívico.

La disposición a colaborar en beneficio del bien público depende de la idea que se forma la gente del orden social, en este sentido la falta de organización y visión de futuro debilitan los vínculos cooperación.

“Falta de organización más que nada, entonces nos enfocamos en cosas como inmediatas, no proyectamos, entonces eso nos falta algunas veces de poder encantar a nuestra comunidad, enfocarlos a esa línea de que piensen mas a futuro o a largo plazo, no a lo mediano” (Presidenta APR)

Para crear relaciones de confianza y a respetar las normas básicas de reciprocidad, se da el lazo de la asociatividad. Se entenderá por asociatividad a la organización voluntaria y no remunerada de individuos o grupos que establecen un vínculo explícito, con el fin de conseguir un objetivo común.

“Las mujeres que trabajamos, porque esto lo dejaron abandonado, esto era un(...) por ejemplo un colectivo de gente que trabaja a subcontrato, cuando se fueron la gente arrasó, saco vidrios, robó, los baños, dejaron esto una cascara y un día nosotros le preguntamos que por qué no nos cedían esto porque uno era peligro y caso nosotros podíamos darle.. usarlo en algo, en un proyecto de mujeres para un futuro trabajo laboral, mas que nada laboral porque aquí somos temporeras, casi todas las mujeres, y yo dije no esta en la parte industrial, está en la calle, ni siquiera vamos a tener que andar pidiendo pases para entrar, es tan así? Si vayan a ver, entonces vinieron a ver y nos dieron una cantidad de años un comodato para que trabajaran las mujeres, creamos esos invernaderos” (Presidenta APR)

En este sentido la asociatividad se genera en pro de conseguir un objetivo común para quienes se vieran beneficiados del proyecto que se busca potenciar, en este sentido y dentro de la teoría del capital social para las estrategias de superación de la pobreza cobra vital importancia el empoderamiento, siguiendo a Putman (1993) sería un proceso selectivo consciente e intencionado, que tiene como objetivo igualar las oportunidades entre los actores sociales. Así como también para una óptima movilización y gestión de recursos comunitarios, existe un sentimiento generalizado ligado a una suerte de estructuras más rígidas compuestas por líderes en donde se dan relaciones paternalistas, en este sentido una relación patrón-cliente propias de la cultura campesina que busca patrones externos e internos.

La reciprocidad estará en la disponibilidad que tenga la comunidad para solucionar un conflicto o llevar a cabo un proyecto, y que no sólo la empresa funcione en “demanda” a las necesidades de la comunidad,

“Que la gente más joven que tiene otras ideas se involucrara un poco más porque al final los dirigentes que hay son casi siempre los mismos, somos los mas antiguos, y es re fácil criticar de afuera, y no involucrarse y encuentro que eso me gustaría que se pudiera mejorar o hallar la manera de que la gente joven se fuera involucrando más en la acción social de su localidad, y no mirarla tan cómodamente desde fuera, criticar y no aportar, eso como que me gustaría que se pudiera mejorar, y no sé si es que porque los mayores que hay no quieren soltar los cargos, no confían en los mas jóvenes, en algún momento a lo mejor fue así por eso los jóvenes se desencantaron y no quisieron participar o derechamente los jóvenes no están ni ahí con involucrarse con lo que pasa en la localidad, eso es lo que me gustaría como que cambiara un poco, de si un ahora lo más jóvenes tienen mas herramientas, manejan mas información, mucho mejor que una persona adulta, a lo mejor podrían participar en mas proyectos, podrían obtener mas beneficios para la comunidad y eso es lo que, lo que yo creo que falta un poco unir esos dos mundos, el de la experiencia, y los que manejan la información ahora.” (Presidenta agrupación de mujeres)

En este contexto, es posible visualizar, como los lazos al interior de la comunidad se han visto debilitados por la falta de confianza, así como la falta de interés de otros actores de integrarse a la acción social.

Es factible suponer que el “encuentro con el otro”, fomentado por la asociatividad, favorece relaciones de confianza y de compromiso cívico que estimulan la adhesión a normas compartidas de reciprocidad. En este sentido, la pertenencia asociatividad representa un elemento básico en la construcción del capital social. Las personas que tienen experiencia asociativa muestran, en general, mayor integración social que las que no tienen. “La asociatividad puede perdurar en el tiempo, ello facilita la acumulación de capital social. Esto, sin embargo, depende de los estímulos políticos, sociales y económicos que se den en cada periodo”. (Informe Desarrollo Humano en Chile, 2002).

“Para los proyectos, porque por lo general necesita uno asociarse para los proyectos, ha sido positiva hasta el momento, nos han apoyado, nosotros hemos apoyado también cuando necesitan nuestra ayuda ha sido enriquecedora, yo creo que para los dos lados”(Presidenta Agrupación mujeres)

El desarrollo de la asociatividad en Chile enfrenta un reto mayor en la articulación horizontal y vertical de las iniciativas. La configuración de redes ha demostrado ser un

instrumento decisivo para incrementar la eficiencia y la potencialidad de las asociaciones.

Es esta misma asociatividad que puede verse mermada por la mala administración de recursos que se da en relación a la mesa de trabajo, tal como lo manifiesta un dirigente

“En conjunto con otras organizaciones, ... es que resulta que las organizaciones siempre las hemos hecho, somos los mismos, o sea, no he tenido digamos... claro que hemos dialogado si, por ejemplo por los grandes proyectos que a veces se van todos a la junta de vecinos, y quedan ahí por ejemplo este año, este año se fueron todos a la junta de vecinos y no a las otras instituciones, entonces ahí también es como malo también, si son organizaciones tienen que ser entes diferentes”.(Ex presidente club de huasos, actual JJ.VV)

4.2.1.5. Legitimación de líderes

La fuerte pertenencia de las mujeres en la vida comunitaria merece ser resaltada. Se trata de un gran esfuerzo, considerando los enormes obstáculos que ellas deben vencer para incorporarse a actividades públicas. Las mujeres suelen tener menos “tiempo libre” a raíz de su “doble jornada” en el hogar y en la vida laboral. Además, aún existen barreras culturales que restringen su actividad pública. (Sabatini, 1995)

“falta mucho tiempo, todo el mundo se queja del tiempo, que no tengo tiempo pa esto... o pa esto, si trabajo, si soy dirigente o trabajo esa es la problemática, realmente de fondo porque para ser dirigente tu tienes que tener prácticamente las 24 horas disponibles para la gente, entonces es como bien, para algunas personas es imposible realmente hacer un trabajo de dirigente a concho digamos, comprometido, porque no da, todos tenemos niños, tenemos gente a quien responderle, entonces...no da...sobre todo para las mujeres”(Presidenta APR)

Por otra parte lo que más se manifiesta mediante las opiniones recogidas de los dirigentes, es la falta de éstos, así como lo pocos comprometidos que se encuentran con su labor dirigencial, lo cual viene a debilitar los lazos de confianza, la cooperación y reciprocidad.

“Como lo que le estoy diciendo,(...)falta de organización más que nada porque ellos como estaban rindiendo estaba todo estancado, porque tienen todo... la gestión misma y el desarrollo del proyecto, ellos de alguna manera frenaron todo lo demás y después decisiones que se han tomado, en la cuanto se llama... en la pasión del momento algunas veces, no

sirven mucho o tomar decisiones como decir la palabra, con la cabeza caliente, entonces ahí es donde uno se siente como media frustrada como dirigente, sentís como que le estoy hablando a la luna, una cosa así, pero hay gente que si lo entiende?(...)

El trabajo es todos los días y todo el año, y en eso yo tengo problemas algunas veces con mi comunidad porque en eso soy demasiado exigente, o sea, me exijo yo misma y algunas veces quiero que la misma gente vaya al ritmo mío, y uno a veces, es un error, yo tengo que reconocerlo es un error mío, porque todos no pueden ir al mismo ritmo, entonces falta un poco de paciencia, pero trato de trabajar esa parte.”(Presidenta APR)

4.2.1.6. Trabajo en equipo

Referido a la generación de estructuras y ámbitos para desarrollar el trabajo en equipo, es este sentido los anhelos de participación se nutren de dos motivaciones: una búsqueda de sentido y de una mayor incidencia sobre la marcha de las cosas. La pertenencia a formas asociativas ofrece oportunidades de mejorar el bienestar material a la vez que instancias de sociabilidad.

“Se ha aprendido en el tiempo con esta mesa de trabajo, de ir apoyando a las otras instituciones y si mi proyecto no es de tanto impacto para la comunidad o no abarca tanto de la comunidad, dai un pasito al lado o disminuyo mi presupuesto y le doy el pase a la entidad que afecta a mas personas de la locas, eso se ha ido avanzando, que han aprendido las organizaciones a ver que el otro puede ser mas necesario que el mío, eso yo encuentro que ha sido un avance, porque antes se peleaban entre ellos no es que el mío es más importante y aunque son las mismas personas, pero era ver cual era mas importante para la comunidad, no pal club de huasos, o pa la junta de vecinos no sino que el que afectara más gente de la población eso era lo importante y de ahí pa bajo (Presidenta agrupación mujeres)

¿Cuán autónomo es el impulso o interés por formar asociaciones? la asociatividad parece tener fuertes motivaciones instrumentales: la gente busca la acción colectiva mayoritariamente para alcanzar objetivos que sola no podría obtener. Se trata de objetivos externos a la organización.

“Experiencias de trabajo, por ejemplo es que aquí en la comunidad por ejemplo se hace un proyecto y las otras organizaciones apoyamos a lo que se está haciendo, por decirle el año pasado se tomo hacer la posta y todas las organizaciones que estamos apoyamos esa labor, que era de la junta de vecinos ese proyecto entonces las demás no es que nos retiremos, o

sea, nos retiramos en cuanto a recibir fondos, pero apoyamos ahí, y si hay que trabajar alguna cosa, ayudar en los aportes que se necesite, en esas nos apoyamos de alguna manera unas con otras las organizaciones que estamos acá (...) entonces eso es una manera de probarle a la gente que si se puede trabajar en conjunto, ellos como buen vecino (Codelco) y nosotros como localidad (Presidenta APR)

Actualmente, el trabajo en equipo se ve opacado, por procesos de individualización, si no se inserta en vínculos sociales puede tener efectos negativos dando lugar al individualismo, fenómeno conocido en todos los sectores sociales.

En el caso de los grupos socioeconómicos bajos el individualismo “suele ser el producto de grandes desigualdades y de un clientelismo populista de larga data. Este individualismo familístico (amoral familism, según Banfield, 1985) es favorecido por una visión orgánica del orden.” (Chile D. H., 2000, pág.155). Es así como si se trabaja bajo la idea de lo social como un contexto inmutable, sin mayores aspiraciones de movilidad social, no tiene sentido construir nuevas relaciones de cooperación (Reis 1998).

“(...)No sé , si en este minuto uno siente que las mesas de trabajo si sirven en algo. Pero unas veces hayo que da muchas instancias para que se desvíen las cosas reales, porque para mi forma de pensar a veces, pensamos por los pies y no por la cabeza, peleo por lo mismo, y además todos como que me quedan mirando”(Presidenta APR)

La transformación del capital social parece asentarse en la distinción tanto de lazos fuertes como débiles. Mientras que un vínculo fuerte incrementa la cohesión interna de un grupo social al mismo tiempo que los distancia de otros grupos, un vínculo débil facilita la relación entre grupos diferentes. “Una vinculación liviana y puntual puede ser más relevante a la hora de aunar voluntades en torno a una acción colectiva” (Putnam 1993, pág.175). Aplicando esta distinción, cabe separar dos tipos de capital social: uno formal, objetivado en organizaciones estructuradas por normas y funciones estables, duraderas en el tiempo; y uno informal, que se despliega mediante vínculos más laxos, por lo general sin objetivo preciso o en torno a una meta puntual.

.2.1.7. Cooperación coordinada

El capital social comunitario, se expresa en instituciones complejas, las cuales contienen la cooperación y gestión, así como también normas y relaciones sociales estables que resultan de las interacciones en un grupo de personas, en este caso en particular organizaciones sociales de la mesa de trabajo. En este sentido y una de las formas principales de cooperación para tareas que excedan la capacidad propia de la red, es el diálogo.

“Conversando, a veces poniendo la postura, explicando bien la postura que uno quiere llegar, porque de repente si no existe el dialogo yo tampoco puedo ir a decir no si la cosa tiene que ser así porque yo quiero que sea así, o sea, no es argumento, pero en cambio si uno va con sus argumentos, que porque debiera un problema resolverse de tal manera, y la otra parte escucha se llegan a acuerdos, y son lo malo que puede haber sido en algún momento una discusión se vuelve en algo bueno” (Presidenta agrupación de mujeres)

Tanto el diálogo, como la colaboración con la empresa, se tornan pilares fundamentales para la cooperación coordinada. En este sentido se potencian los lazos para la generación de confianza y colaboración.

“Tampoco seamos paternalistas, porque a la gente si usted le da, le da, le da nunca usted la va a llenar como se dice, pero si usted, usted tiene que enseñarle que todo tiene su valor, no solamente su valor en plata, porque si usted aporta su trabajo, también es un aporte, que puede trabajar y hacer las cosas, entonces este mismo proyecto ()... nos enseñó a nuestra comunidad eso, que es posible trabajar, y que si cooperen, pero que no te den todas las cosas, por ejemplo ellos mismos nos pasaron este terreno nosotros lo implementamos”(Presidenta APR)

Es de este modo como las organizaciones sienten que se generan avances a partir de su propio empoderamiento, mediante acciones colectivas que permiten el beneficio de las propias organizaciones comunitarias, en este caso, mediante un emprendimiento, financiado por PRODEMU, las mujeres llevaron a cabo, la creación de un invernadero para el cultivo de productos, en torno a la innovación, en este caso fueron berenjenas, proyecto que ha generado una fuente laboral “alternativa” para las mujeres de la localidad.

De acuerdo a lo anteriormente planteado y en complemento, el capital social será y corresponderá al resultado de la sinergia de voluntades, capacidades, conocimientos y esfuerzos de personas unidas por valores, normas, costumbres e intereses comunes. Lo esencial del capital social es que se trata de una capacidad, de un recurso, a nivel individual y/o colectivo, de obtener beneficios a partir del aprovechamiento de redes sociales así como por las capacidades y recursos internos que detenta y desarrolla un grupo o comunidad.

4.3. Estrategias de relacionamiento comunitario-Movilización del Capital Social, realizadas por Codelco Chile División Andina en la mesa de trabajo instalada en Huechún

Las diferencias en lo que respecta a capital social en un grupo o una comunidad, hacen que los agentes sociales miembros de ésta, dispongan de accesos diferenciados a los recursos, información, servicios y bienes culturales que circulan en la sociedad. En este sentido es posible aseverar que mientras más capital social exista en la comunidad habrá una mejor calidad de vida en ella, ya sea en el grupo que la compone, como también en sus individuos.

Para desarrollar el capital social en un grupo, o comunidad, existen ciertas estrategias. Destacando entre ellas la “ estrategia de asociatividad, es decir, de acciones tendientes a expandir o fortalecer la trama o alcance de las redes en que participan los miembros del grupo, potenciando la cooperación de éste con otros grupos mediante nuevos enlaces de sus redes.”(CEPAL, 2003, p.585).

4.3.1. Área Asociatividad

La asociatividad es una estrategia de cooperación y colaboración, gracias a la identificación, comunicación y acción concentrada por aliados. En este sentido las mesas de trabajo son el principal instrumento que buscan promover la asociatividad, así como el fomento del capital social dentro de las organizaciones que la componen.

4.3.1.1. Definición por Localidad

Vinculadas a un territorio común, lo que genera confianza, en relación al sentido de pertenencia entre los miembros de una misma localidad.

(...)”la gente tiene que vivir acá en Huechún como requisito básico digamos, ser dirigente o que un dirigente delegue un delegado para eso pero que sea alguien de la comunidad, que sea de aquí de la comunidad, no importa que vaya a escuchar, pero es de aquí en algún minuto esa persona va a decir algo, va a hablar algo o va a preguntar algo” (Pdta. APR)

Las Mesas de Trabajo están definidas por el área de influencia de los proyectos de División Andina, y subdivididas por las localidades que son afectas directamente por los proyectos de esta División. En donde se busca establecer relaciones de mutua confianza y cooperación con la población que habita en el sector. Al definir, entonces, el área de influencia se definen también las localidades en las cuales se establecen relaciones de mutua confianza y cooperación con la población que habita en el sector, para ello se debe considerar:

Levantamiento de la población económicamente activa (PEA): a través de datos en:

- INE
- Municipalidad (Secplac)
- Observación participante: es una técnica de observación utilizada en las ciencias sociales en donde el investigador comparte con los investigados su contexto, experiencia y vida cotidiana, para conocer directamente toda la información que poseen los sujetos de estudio sobre su propia realidad, o sea, conocer la vida cotidiana de un grupo desde el interior del mismo.
- **Catastro de todas las organizaciones activas:** desde juntas de vecinos a organismos funcionales (clubes deportivos, bomberos, entre otros).
- **Catastro de empresas vinculadas al sector:** a través de proyectos ó conformación social

La gestión de esta estrategia implica la mantención de un Plan Anual de Gestión Comunitaria de División Andina y que involucra a todos los grupos de interés considerados en las áreas de influencia directa e indirecta.

4.3.1.2. Constitución de la mesa

Involucrados en la gestión para generar lazos de confianza y cooperación. Legitimación de líderes y ejecutivos con funciones de gestión y administración para la generación de capital social comunitario.

Las mesas de trabajo se constituyen anualmente, su principal objetivo es mantener un canal permanente de comunicación con las autoridades y líderes de opinión comunales, provinciales, regionales y nacionales. De este modo generar instancias de capacitación y fortalecimiento de las organizaciones comunitarias formales y activas de manera de apoyar los proyectos surgidos desde la comunidad y orientados al mejoramiento de las condiciones de vida y organización de las mismas, para ello es necesario considerar:

- **Invitación a participar en la conformación de las mesa de trabajo de la localidad:** en acta se fijan liderazgos, objetivos y compromisos, en ella también se consideran la participación de la Gobernación Provincial y la Municipalidad respectiva.
- **Orgánica de funcionamiento:** periodicidad de las reuniones, seguimiento a compromisos y levantamiento y discusión de proyectos

Se constituyen anualmente por:

- Todas las organizaciones sociales de la localidad respectiva, desde JJ.VV., Bomberos, Clubes deportivos, de huasos, entre otros.
- Gobernación Provincial.
- Municipalidad respectiva.
- Codelco División Andina.

4.3.1.3. Asignación de recursos

Movilización y gestión de recursos comunitarios para el capital social comunitario. Para la cifra final de cada mesa, es necesario tener en cuenta que ellas representan un costo de tipo social, cuya inversión solo se ve reflejada en la rentabilidad que le otorga la gestión comunitaria al contar con una red social que le permite anticipar potenciales conflictos y contar con los espacios y mecanismos para resolver situaciones críticas.

Para el normal funcionamiento y el cumplimiento de las actividades contempladas a cada mesa le es asignado el financiamiento necesario para su operación, para la cifra final de cada mesa, es necesario tener en cuenta que ellas representan un costo de tipo social, cuya inversión sólo se ve reflejada en la rentabilidad que le otorga la Gestión Comunitaria al contar con una red social que le permite anticipar potenciales conflictos y contar con los espacios y mecanismos para resolver situaciones críticas.

En este sentido, para definir las importancias y urgencias versus el monto final a distribuir, es necesario considerar, en orden de relevancia, la siguiente información:

- Potencialidad de conflicto ó riesgos con la localidad:
- Tipo involucramiento de la División en el conflicto ó riesgo
- Aseguramiento de la continuidad de los proyectos y operación de la División
- Ubicación: distancia a proyectos
- Tipo de liderazgos: autoridades administrativa, políticas, fiscalizadoras, entre otros
- Densidad poblacional

4.3.1.4. Presentación de proyectos

En pro del trabajo en equipo, permite que cada una de sus organizaciones representantes presenten a lo menos un proyecto y como máximo dos, dependiendo la cantidad de beneficiarios directos que cada organización pueda tener, para ello la presentación debiera considerar:

- a) Nombre del proyecto
- b) Cantidad de beneficiarios
- c) Financiamiento: se considerará con un mayor puntaje aquellas organizaciones que involucren recursos ó gestiones de otras entidades (Gobernación ó Municipalidad).

- d) Proyección para la comunidad: utilización para los beneficiarios
- e) Aporte al proyecto por parte de la organización: en mano de obra, en porcentaje de financiamiento, entre otros.

Posteriormente a esta presentación, cada mesa deliberará sobre la priorización que en conjunto obtén, es decir, cada una de las organizaciones tiene el derecho de discutir y votar por cual ó tal proyecto, siempre y cuando se consideren los puntos anteriormente expuestos.

4.3.1.5. Definición y ejecución de proyectos

La discusión y priorización del proyecto depende de la mesa, frecuentemente existe proyectos que son transversales a las organizaciones, es decir que es de interés de más de una organización, ese proyecto tendrá mayor puntaje.

Con el tiempo ha existido cada vez mayor solidaridad entre las organizaciones, como por ejemplo que una o varias organizaciones se resten de presentar sus proyectos con el fin de que una organización realice un proyecto más definitivo y completo, a la vez esta última entiende que durante el siguiente año no podrá presentar iniciativas.

4.3.1.6. Evaluación de su gestión

Cada inicio e instalación de año, las mesas de trabajo ocupan las primeras reuniones con su evaluación, donde esta permitido que otra organización evalúe el resultado de sus pares, con respeto y buenos argumentos. De manera tal, que cada organización se pueda retroalimentarse y buscar las mejores prácticas para llevar a cabo su próximo proyecto, también en ella se ha de evaluar la gestión de las entidades de apoyo como la Municipalidad y Gobernación.

4.3.1.7. Verificación por externos-Auditables

Como existen recursos que se entregan a las organizaciones, por lo tanto hay documentos contables, se realizan a lo menos una vez al año auditorias, estas están a cargo de las instituciones que respaldan a las mesas: Gobernación, Municipalidad o División Andina. Adicionalmente, cada

uno de los proyectos que se trabajan con las mesas consideran la elaboración y firma de un convenio de colaboración, donde se establecen los objetivos de la prestación por parte de la división (en este caso, el proyecto), los beneficiarios y la responsabilidad de rendición de cuentas, además del plazo para ello, por parte de las organizaciones sociales.

Son auditables por verificadores externos para mejorar los procesos de gestión y mecanismos de control de estas inversiones sociales, para así cautelar que los recursos destinados por la División Andina no se desvíen a otras actividades.

4.3.1.8. Incluyentes: Organizaciones públicas y privadas

La importancia de considerar la participación de los estamentos del Estado (Gobernación Provincial y Municipalidad) en las mesas de trabajo. Esto por varias razones, una es que esta es una muy buena posibilidad que la autoridad se reúna con la comunidad organizada para discutir de sus temas de interés, de sus sueños y dificultades.

Pero también, informarse de los proyectos e iniciativas que tiene el estado en estas localidades. De esta forma, si a la inclusión le agregamos los esfuerzos voluntarios, desinteresados y de responsabilidad social de otras organizaciones privadas, como empresas, organismos académicos y comerciales, que tienen en la localidad y que aúnan fuerzas para presentar y concretar un mejor proyecto en pos de la comunidad.

Fortalecimiento de la asociatividad a partir de la mesa de trabajo mediante :

- Son un medio para sumar esfuerzos y compartir ideales, para dar respuestas colectivas a determinadas necesidades o problemas.
- Constituyen una oportunidad de conocimiento y consolidación de las distintas organizaciones, que previo a su existencia, tenían nula coordinación entre ellas

4.3.1.9. Capacidad de autogestión

Por muchos años la relación de las empresas ha sido distantes y de mucha desconfianza con la comunidad. División Andina no ha sido la excepción, por lo tanto otro interés de esta forma de asociatividad ha sido el de recobrar las confianzas, ya que no solo se entregan proyectos y financiamientos de estos.

“(...)nosotros como estábamos trabajando era desconocido para las otras organizaciones, entonces la mesa de trabajo a nosotros nos abrió la posibilidad de que ellos supieran como, y en qué estábamos trabajando, nos dio esa posibilidad de si ellos son dirigentes nosotros le explicamos a ellos, pudiendo a su vez transmitir a sus representados, lo que nosotros estábamos haciendo, porque mucha gente aquí al principio en la localidad no tenían idea lo que nosotros hacíamos.”(Pdta. Agrupación de mujeres)

En la práctica, entrega una forma nueva de relacionarse, se entrega un mayor protagonismo de los dirigentes, se traspasan herramientas con las cuales los dirigentes sociales no solo las pueden utilizar en la mesa de trabajo sino además en el diario vivir de la organización.

4.3.2. Área Capital Social

El capital social, siguiendo a Durston, será entendido como “el contenido de ciertas relaciones- que combinan actitudes de confianza con conductas de reciprocidad y cooperación-, que proporcionan mayores beneficios a aquellos que lo poseen en comparación con lo que podría lograrse sin este activo”.(Durston, 2000, pág.147).

Es posible establecer cierta tipología en cuanto a capital social dentro de grupos o comunidades se refiere. Por un lado está el capital social intergrupo el cual “consiste en vinculaciones entre personas en grupos homogéneos, establecidas principalmente: sobre la base de criterios como la clase, la etnicidad, el género y otras características sociales”.(CEPAL, 2003,pág. 562). El cual es posible visualizarlo claramente en las agrupaciones de la mesa de trabajo, los miembros se conocen entre si, crean redes con su entorno, ayudando de esta forma a conectar a los diversos miembros de la comunidad. Relaciones de tipo horizontales entre los

miembros caracterizadas por un aprendizaje lateral, los vínculos transversales ayudarán a poner en contacto a la gente mediante información.

Los recursos comunitarios están definidos, se hacen cumplir las normas de reciprocidad, y muchas veces que no participan son juzgados por la comunidad. Es así como se generan cambios iniciados localmente, impulsados por metas definidas por la propia comunidad.

- **Tipología Capital Social**

		Capital Social Intergrupos	
		-	+
Capital Social Intragrupos	+	Conflictos en la comunidad (Externos o internos)	Inclusión (vínculos horizontales en la comunidad)
	-	Individualismo Extremo	Clientelismo (vínculos principalmente verticales)

El capital social horizontal, supondrá formas igualitarias de participación. No sólo se espera que cada miembro perteneciente a la comunidad otorgue algo de sí, logrando cierto grado de satisfacción al hacerlo, sino que cada miembro también reciba algo, contribuyendo así en los proyectos comunitarios, así como las diversas actividades realizadas por las organizaciones que componen la mesa de trabajo.

Es así como la comunidad genera cambios, impulsados localmente, con metas definidas por ellos mismos, por medio de relaciones con la empresa, gracias principalmente a recursos entregados, los cuales son invertidos en ella para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

El principal desafío está en la creación de alianzas permanentes con otras instituciones o actores social, para de este modo potenciar y movilizar recursos con el objetivo de mejorar las

condiciones actuales y lograr escenarios futuros deseados, que sean de interés conjunto de la comunidad, enlazando de este modo actores de interés ya sean públicos o privados que se conviertan en aliados potenciales en pro de la comunidad.

4.3.3. Área Proyectos

Catastro de Proyectos ejecutados y Cursos de capacitación otorgados por la mesa de trabajo.

Huechún 2007-2013

Año	Nombre Instituciones	Nombres de proyectos	Monto	Cursos de Capacitación	Alumnos
2007	Junta de Vecinos, Club Deportivo y Club de Huasos	Construcción de Estación Médico Rural 1° etapa. Adquisición de tractor para mantenimiento de Cancha de Fútbol del Club Deportivo Huechún Arreglo de Media Luna del Club de Huasos de Huechún.	\$ 7.400.000	Soldadura al Arco	13
		Pavimento Calle Eduardo Campos	\$ 99.000.000		
2008	JJ VV, Club de Huasos, Club Deportivo, Centro de Padres Escuela, Centro de Padres Jardín Infantil, Comité de allegados Villa Esperanza, APR, Grupo de jóvenes	Construcción de Sala de Computación, construcción de galpón, construcción de camarines, mejoramiento de techo, mejoramiento de infraestructura	\$ 14.000.000	Computación Nivel usuario	20
2009	Junta de Vecinos y Club Deportivo Huechún	Construcción de Camarines y Piscina	\$ 12.000.000	Computación avanzada	20
2010	Junta de Vecinos, Grupo Juvenil, Centro de padres, Club Deportivo, Jardín Infantil, APR, Club de Huasos	Mejoras en infraestructura y paisajismo en piscina. Habilitación de sala de computación Adquisición de equipos de música. Uniformes grupo juvenil. Talleres Infantiles, Mejoramiento Infraestructura y mobiliario Escuela, Mejoramiento de camarines y mantención de campo deportivo, Mejoramiento de Jardín, compra de uniformes y compra de equipos. Compra e instalación de generador eléctrico (APR). Cierre, empalme y techo de casino (Club de Huasos).	\$ 17.500.000	Corte y confección	20
2011	Junta de Vecinos y Club de Huasos	Re estructuración de sede comunitaria, finalización de Piscina, implementación ciber y mejoramiento de media luna Huechun	\$ 23.000.000	Repostería y cocina	20
2012	Junta de Vecinos y Centro de Padres	Ampliación y remodelación e implementación de Posta Rural, Construcción de accesos y mantención de piscina, Mejoramiento de establecimiento escolar de Huechun.	\$ 21.000.000	Corte y confección	20
				Albañilería	20
2013	Junta de Vecinos, Club Deportivo, Club de Huasos, Centro de Padres y APR	Mantención, mejoramiento e insumos para piscina, implementación posta rural, construcción de baños y habilitación de oficina para Club de Huasos, cierre perimetral escuela, Instalación de sistema de riego para cancha deportiva e implementación de sistema computacional para APR.	\$ 20.000.000	Secadores de Frutas	25
				Manejo Grúa Horquilla	10

*Elaboración propia en base a datos recabados

7. CONCLUSIONES

La mesa de trabajo asociativo empresa-comunidad, en la localidad de Huechún, ha presentado aspectos positivos tales como la participación de los miembros de la localidad, en las instancias de reunión que ha generado Codelco, en ese sentido, la empresa se ha posicionado en la dinámica de convivencia de la comunidad, promoviendo la cohesión y el diálogo, para la potenciación del tejido social, aportando desde ya espacios de comunicación entre los miembros de la población estudiada.

En ese contexto los entrevistados declaran que la relación de la empresa con la comunidad, mediante la mesa de trabajo es positiva dentro de ciertos aspectos, principalmente los ligados a la asignación de recursos para el desarrollo de las organizaciones, no obstante y dentro de esta misma línea se sugiere el monitoreo permanente por parte de externos a los proyectos, en términos de fiscalización, de decir hacer un seguimiento para ver si se logró el objetivo propuesto.

Siguiendo esta lógica, la comunidad siente necesaria que exista cierta imposición de normas, mediante estrategias de planificación mensual de las organizaciones de la mesa de trabajo, así como mayor regulación en torno a los proyectos, vinculado al seguimiento de éstos. La mesa de trabajo dentro de su composición tiene contemplado el posterior lo anterior, pero al parecer es algo que en la práctica no se realiza. Esto no favorece en nada el fomento del capital social comunitario, al contrario sólo genera desconfianza por parte de las organizaciones ya que sienten que siempre se ven beneficiados los mismos, vinculado también esto al carácter de las organizaciones que en su mayoría sólo buscan un beneficio propio e inmediato, sin una mayor proyección a futuro, así como pensar en el bien común de la comunidad, al contrario los crecientes procesos de individuación han potenciado la cooperación reducida dentro de las redes, ya que por un lado busco un beneficio inmediato sólo de mi organización, esto debilita la movilización y gestión de recursos comunitarios en la mesa de trabajo.

Las dos áreas de interés que la localidad indica como más necesarias son el empleo y la salud, en virtud de lo cual, probablemente si la empresa despliega esfuerzos detectando potencialidades en la generación de empleo y mejorías en el sistema y acceso a la salud, el nivel de reconocimiento hacia la empresa se incrementaría sustantivamente.

En ese sentido también es posible visualizar una necesidad de la comunidad en torno a la generación de empleo, para ello la Asociatividad se torna fundamental, ya que la empresa facilita y potencia la generación de proyectos vinculados al emprendimiento, para de esta forma lograr estructuras de trabajo en equipo, así como también movilizar y gestionar los recursos comunitarios.

Por su parte, y tal como se expuso en el marco teórico de esta investigación es que, si se considera como una directriz, la propuesta de la Comunidad Europea a través del “Libro Verde”, donde señala que la R.S.E. se constituye en la integración y práctica “voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones medioambientales y sociales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. Otro organismo mundial que ha hecho planteamientos al respecto corresponde a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), que elaboró las Líneas Directrices de la OCDE, para las empresas multinacionales, donde señala que éstas permitirán “potenciar el aporte de las empresas multinacionales para el desarrollo sostenible, para garantizar una coherencia entre los objetivos sociales, económicos y medioambientales”.

Se podría decir que la comunidad percibe este tipo de responsabilidad en el accionar de Codelco, por su parte, ello se ve reflejado en el constante esfuerzo de la empresa en convocar a mesas de trabajo, que permiten la participación comunitaria y allí es donde ella emerge como un pilar para permitir la coordinación entre organismos y vecinos con diversas demandas, percepciones, preocupaciones entre otras, sino que también permite la generación de alianzas y de un trabajo asociativo entre las comunidades y la empresa, en este sentido se cumple tanto con

la propuesta del libro verde, dado que la instancia de las mesas busca y logra la generación de asociatividad, así como de capital social.

De este modo es intencionado por la empresa y lo identifica y reconoce la población encuestada, más sin embargo, aún se requiere fortalecer el impacto de la empresa en la vida y necesidades de la comunidad, y en ese sentido, sería probablemente recomendable, que la Codelco asuma un rol más asociado a una mixtura entre el enfoque de los grupos de interés y el enfoque iluminado, de forma que tomando el primero, las responsabilidades de las empresas no se limitan solo a lo interno y sus decisiones no competen sólo a los accionistas, sino además a grupos e intereses más amplios, tanto internos como externos a la empresa, y que integra a todos aquellos que las actividades de la empresa impactan, como socios o accionistas, empleados y sindicatos, clientes o consumidores, gobierno, líderes de opinión y colectividades o la sociedad en general de forma de visibilizar a la empresa en la comunidad con más fuerza y con ello; tomando el enfoque iluminado, del *self interest* se genere, promueva y mantenga una gestión estratégica que ayuda a alcanzar la maximización de beneficios al promover una respuesta positiva por parte de la sociedad a cambio de tales prácticas de Responsabilidad Social.

Se hace necesario e indispensable que la empresa de a conocer a la comunidad local y su entorno, su comportamiento responsable, resultando esto relevante lograr una comunicación efectiva y facilitar elementos centrales la transparencia y credibilidad de los actores externos hacia la empresa.

Por su parte y en el contexto de la función principal dentro de la empresa (North), probablemente se requiere mayor ahondamiento en la consulta, pero a simple vista hoy los entrevistados, tienen una visión de la empresa vinculada a ciertas incertidumbres sobre todo en lo que respecta a materias ambientales, a la luz de la teoría de Douglas North, trabajada en el marco teórico la empresa, puesto que se los entrevistados tienen ciertas dudas respecto a temas vinculados con los impactos generados. Por su parte, la teoría indica que la empresa, al igual que

otras organizaciones de carácter político o social, tiene como función principal reducir las incertidumbres y establecer estructuras estables a la interacción humana que son necesarias para los procesos de institucionalización de prácticas de intercambio y modos de organización del trabajo.

En este sentido la misma comunidad a su vez, manifiesta el rol que ha cumplido la mesa de trabajo en la generación de una estructura, con un carácter permanente para la resolución de conflictos. En este sentido existen discrepancias constantes respecto a la mesa de trabajo, ya que para algunos viene a cumplir un rol más bien ligado al clientelismo, dentro de esta lógica las personas sólo buscan un mayor incremento de sus beneficios como organización en particular, lo anterior, se traduce principalmente en más fondos para sus proyectos, un mayor financiamiento, así como menos trabajos para la concreción y el posterior logro de éstos.

Asimismo, si tomásemos la Cooperación al interior del desempeño económico de la empresa, como foco para analizar su accionar actual, se puede concluir que efectivamente la cooperación es una de las visiones claras que implementa la empresa, y que sin duda tal como lo podemos asumir, es posible entender que Codelco es una unidad que, a partir de la complejidad de su entorno, debe traducirla en un continuo por medio del proceso de diferenciación funcional del sistema, es decir, el sistema debe dar respuestas funcionales a la complejidad de su entorno, complejizándose internamente a partir de la diferenciación funcional del sistema, figurando allí un sistema de diálogo y acuerdos en que ambas partes se mantienen vigilantes, por un lado para el beneficio propio de cada parte, pero al mismo tiempo por el beneficio mutuo de la comunidad. En este sentido en la instalación de la mesa de trabajo en la localidad, se da una de las principales fuentes de cooperación, principalmente mediante instancias de diálogos en las reuniones de la mesa.

Siguiendo a North , la relación costo–beneficio entre la comunidad y la empresa, está íntimamente ligada a los costos de negociación. Dado que las políticas y gestiones desarrolladas al interior de esta relación, en el proceso de fortalecer la relación Empresa–comunidad, se

fundamentan en la lógica ganar de ambas partes, y por cierto, en términos concretos esta relación se ve materializada por recursos económicos que se invierten en las comunidades cercanas a las empresas. Por esto mismo, es necesario establecer un enfoque para abordar la relación entre RSE, los costos y beneficios implicados en las actividades de las empresas y las estrategias de negociación que éstas llevan a cabo. Ello claramente evidenciado en que la empresa destina presupuesto, a cambio de aprobación, prestigio y aceptación y las condiciones de una estabilidad social que permita el seguro despliegue de las actividades económicas u operaciones productivas de Codelco en el sector y localidades aledañas.

Desde ésta perspectiva, se puede decir que aquí se produce un intercambio en donde se transa aceptación, aprobación y reputación por bienestar social, es decir, la comunidad entrega lo primero a cambio de lo segundo. Cuestión que la empresa logra en ciertos ámbitos según los hallazgos, más debe reforzar su accionar en cuanto empleo y salud.

Para poder visualizar el impacto de las tareas que la mesa instalada por Codelco ha desarrollado en comunidad, es necesario advertir que es por parte de la empresa quien asume naturalmente dentro de su política de gestión de la Responsabilidad Social Empresarial, la comunidad oficia como Stakeholders externos a la Corporación, en cuanto la comunidad se ve afectado directa o indirectamente, de múltiples maneras por los efectos o consecuencias de éstos procesos productivos, denominados frecuentemente en la lógica empresarial como externalidades.

Así entonces, Codelco, asume las instancias de relaciones comunidad–empresa, en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial, como un mecanismo de reducir las externalidades negativas que afectan a ésta parte interesada y, como un mecanismo de hacer más estrechas las relaciones Comunidad-Empresa en el marco de un desempeño empresarial más responsable con la sociedad.

Codelco, se asume como una empresa socialmente responsable, y genera estrategias para la intervención, así como el conocimiento de las comunidades que se ven influenciadas por su actividad como empresa extractiva. En este sentido la comunidad cobra vital importancia ya que siguiendo a Bourdieu, es ahí en donde se genera un campo de fuerza, para posicionar a los agentes en la lucha por el capital.

Al asumir el concepto de capital social, y siguiendo a Bourdieu nuevamente como “el agregado de los recursos reales o potenciales que se vinculan con la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento o reconocimiento mutuo.” Reconociendo así la empresa que la comunidad con su patrimonio históricos está provisto por el uso espacial y emocional del territorio donde han construido la vida de la comunidad, constituyéndose esa historicidad humana y territorial en un capital reconocido por las partes. El especial interés que manifestaron los actores por su pertenencia al territorio, al afirmar frases como que la gente que participa en la mesa debe ser gente de Huechún porque sólo ellos viven la realidad del sector, vinculado a una creciente desconfianza por actores externos, con un carácter de “expertos” en ciertas materias, lo cual refuerza a su vez las relaciones intra-organizaciones ya que por sólo pertenecer al territorio se tendría más derechos que cualquier otro agente externo.

Asimismo, ambas partes, tanto empresa como organizaciones de la mesa de trabajo vienen a asumir en su construcción relacional, que el capital social constituye un medio para acceder a otros tipos de capitales y en última instancia, los resultados de la posesión de capital social tienen como resultado la posesión de capital económico, en este sentido los dirigentes sociales de la localidad, que son los que ostentan en cierto sentido un mayor capital social, obtendrán mejores resultados y harán mejores lazos con la empresa y las autoridades de esta forma podrán conseguir soluciones a sus problemas como comunidad, asumiendo que sus intereses son los de la comunidad.

En este punto, toma real sentido, en Portes (1993), que indica que no puede haber individuo si no es con referencia y como reconocimiento de una comunidad, en este caso y vinculado a la representatividad e interés de la empresa y la comunidad esto toma fuerte significado. Puesto que para la empresa no será lo mismo comunicarse y negociar con un ciudadano cualquiera que con uno de los dirigentes de la comunidad. Recapitulando el término capital social hace referencia a normas, instituciones y organizaciones que promuevan la confianza, ayuda recíproca y cooperación, y es en este sentido como dentro de las organizaciones las relaciones de parentesco, vecindad e identidad contribuyen a la generación de confianza, así como se configuran como bases para la cooperación, en este sentido para lograr el capital social comunitario se debe tener como base las acciones de los agentes individuales para maximizar su propio capital social. En las organizaciones que detentan capital social comunitario, se encuentran atributos y formas de instituciones distinguibles de éstas. Otra de las características propias del capital social comunitario es constructible, en este sentido se debe hacer una revisión del concepto que implique la búsqueda de los cimientos del capital social que aún no han sido transformados en esto. Así como recabar en la memoria histórica de las organizaciones, qué fue eso que existió en el pasado que fue debilitando, ya sea por rivalidades externas o internas dentro de la misma mesa de trabajo. Es en este sentido que se plantea como un desafío permanente para las organizaciones lograr esta construcción. La posesión de este tipo de capital puede ser un factor necesario para que muchos hogares salgan de la situación de pobreza, así como también se constituyan como actores sociales en una sociedad civil democrática, potenciada por la asociatividad.

A través de las mesas de trabajo, División Andina logró establecer lazos de confianza con la comunidad, y mostrarse como un referente de apoyo al desarrollo en las localidades. Permitió a la División, conocer de primera fuente, intereses y expectativas de las personas y de cada una de las organizaciones, para trabajar sobre ellos, pero centrándolos en un fin común vinculado al territorio en que estaban insertas. Ello se logró consensuando los intereses de cada organización social participante (juntas de vecinos, clubes deportivos, centros de madre, centros

juveniles, grupos de baile, entre otros), con las necesidades de sus proyectos y el nivel de prioridades de cada localidad. De este modo, la División logró despejar de esta visión, intereses y expectativas individuales de cada organización, en pos del “bien común”, lo que le permitió contar con lealtades en la comunidad y elevar su nivel de notoriedad.

En este sentido, las empresas de hoy no son las mismas de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa; con esto, cada uno sus componentes deben moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios.

Al interior de las empresas, cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, considerándolo un factor de importancia que gestionar, de modo de aumentar las capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por si mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y por cómo es reconocido.

Pero para el exterior también han sido importantes los cambios. Si bien la Responsabilidad Social es un tema más bien de los tiempos modernos, estos han sufrido modificaciones. Para las naciones que compran cobre en el mundo, no es solo necesario la calidad o pureza de este sino también se investiga como es el trato que tiene la empresa con sus trabajadores, con los familiares de estos, con los trabajadores indirectos y también como es su relación con el entorno, es decir las comunidades cercanas a las áreas productivas de esta y su compromiso con el medio ambiente.

Es así, que este trabajo ha intentado sistematizar una nueva forma que tiene la empresa de vincularse con sus vecinos directos, con su área de influencia inmediata. Esta nueva relación se basa principalmente en escuchar a esta comunidad y comprender sus temores, esperanzas,

desconfianzas y sueños. Y en el fondo tiene que ver como esta empresa, que tiene una nueva forma de ver las cosas, recupera las confianzas.

En este sentido, las estrategias de gestión comunitaria aplicadas por otras empresas pertenecientes al mismo rubro minero, como Anglo American, en el mismo territorio, buscan diferenciarse a través de un tipo distinto de asociatividad, en cuanto a relaciones comunitarias, basada fundamentalmente en los Pilares de los Principios de Buena Ciudadanía Corporativa, en donde poseen una herramienta de intervención comunitaria denominada SEAT (Socio Economic Assessment Toolbox) que constituye un sistema de pautas (guía) para la evaluación socioeconómica, diseñado para identificar y administrar los impactos sociales y económicos (positivos y negativos) de sus operaciones, además de proporcionar pasos a seguir, donde fueran necesarios, respecto de cómo mejorar el desarrollo social en conjunto.

Sin embargo, como toda guía y evaluación, sólo refleja el momento de la realidad comunitaria y no el trabajo diario para considerar las desviaciones producidas en la contingencia de la planificación, y por tanto, sólo mitiga y compensa las actuaciones de la empresa frente a la comunidad y no busca una solución más sustentable en las relaciones con la comunidad y sus autoridades.

En este sentido, la Mesa de Trabajo en Huechún de Codelco División Andina permite el monitoreo permanente de la comunidad, y la evaluación es positiva, con una adhesión y aceptación de casi el 100%, lo que resulta conocer sus necesidades y expectativas de la comunidad y autoridades, sobre el manejo adecuado de los proyectos de inversión. Con ello, se destaca 3 aspectos relevantes:

1. Las Mesas de Trabajo, son el principal instrumento de gestión, que establecen instancias de dialogo y trabajo conjunto que han hecho posible el identificar los intereses y preocupaciones tanto de las autoridades como de las organizaciones que participan.

2. Las Mesas de Trabajo, canalizan estas demandas, en acciones “obras” de alta rentabilidad social y compatible con el negocio de la División.
3. Por último, las Mesas de Trabajo, han evolucionado desde una estrategia externa selectiva, dirigida a líderes de opinión, organismos resolutivos y públicos especializados, a una de carácter más masivo, orientada a la comunidad en general. Un hito dentro de lo anterior ha sido el Plan de Relaciones con la Comunidad, el cual a través de un trabajo arduo busca otorgar a Codelco División Andina, la licencia social, requerida para operar en las localidades de impacto directo ó área de influencia directa.

Sin embargo, esta estrategia no esta exenta de ensayo y error, y es que las formas que ha tenido de vincularse la empresa han sido diversas, pero sin duda, la ventaja competitiva es aquella que se realiza por medio de la relación, el contacto permanente y el dialogo por sobre las diferencias, mecanismos que cristalizan una política de puertas abiertas, transparente y oportuna.

Debido a lo anterior, las Mesas de Trabajo, han permitido:

- Establecer canales efectivos de relación y comunicación con los distintos actores de la comunidad que faciliten la gestión de la División.
- Anticipar escenarios e identificar oportunidades y conflictos potenciales que afecten a la gestión de proyectos y operaciones de la División.
- Asegurar desde la relación con la Comunidad, el correcto desempeño de las operaciones y proyectos de la División Andina.

Al lograr esta meta, esta empresa obtendrá varios objetivos. Primero que nada evitar conflictos y negociaciones innecesarios, segundo no amenazar el giro principal de su negocio y principalmente producir en forma sustentable, es decir resguardando el medio ambiente y siendo responsable con su entorno.

Es entonces, que la Mesa de Trabajo nos hacen partícipes del reconocimiento oportuno de los peligros, riesgos e impactos a que se expone al medio ambiente, las personas, a los bienes físicos y a la comunidad del entorno, a causa de los proyectos que se desarrollan en la Empresa y la adopción de consecuentes medidas preventivas que apoyen el control de estos riesgos, entregan un incalculable valor a la gestión de Codelco División Andina en las operaciones con su entorno.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alburquerque, F. (1997). Metodología para el desarrollo económico local. Instituto de Planificación económica y social . CEPAL.
- Alfaro, J. (2009). Psicología comunitaria y políticas sociales en Chile. *Psicología & sociedad* , 275-282.
- Avedaño, O. (2002). La persistente tensión entre poder y desarrollo: El problema de la redistribución . *Revista de Sociología N°16* , 103-126.
- Barrientos, J. (2009). Minería, género y cultura . *AIBR* .
- Bolívar, G. (2011). Capital y Capital social . *Revista de la Universidad Bolivariana* , 7-16.
- Briones, G.(1985) Evolucion de Programas Sociales. Teoría y Metodología de la Investigación Evaluativo. Edición Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación. PIIE
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). (2003) Capital Social y reducción de la pobreza: en busca de un nuevo paradigma, Santiago de Chile.
- Chile, D. H. (2000). *Asociatividad y Capital Social*. Santiago: PNUD.
- Chile, G. D. (2005). *Responsabilidad Social empresarial: Alcances y potencialidades en materia laboral*. Gobierno de Chile , Departamento de estudios, Santiago.
- CLACSO. (2011). *Consejo de Comodities y pensamiento crítico* . Buenos aires.
- CODELCO. (2012). *Reporte Sostenabilidad*. Santiago: CODELCO.
- CODELCO. (2013). *La Coroparación, Memoria 2013*. Santiago.
- Durkheim, E. (1967) De la división del trabajo social Buenos Aires, Ed. Schapire,
- Durston, J. (2000). Evaluando capital social en comunidades campesinas en Chile Documento presentación realizada en la Fundación Ford Santiago.
- Durston, J.(2003) Capital social: parte del problema, parte de la solución, su papel en la persistencia y en la superación de la pobreza en América Latina y el Caribe. CEPAL
- Germani, G. (1971) Sociología de la modernización, Buenos Aires Paidós

- Hernández Sampieri, R.(1991) Metodología de la Investigación, México Ed. Mc Graw Hill.
- IAIA. (2003). Principios internacionales de la evaluación del impacto social. Australia: University of Tasmania.
- Lechner, N. (2000) Desafíos de un Desarrollo Humano: Individualización y Capital Social. Instituto Internacional de Gobernabilidad. Revista Instituciones y Desarrollo No.7.
- Luhmann, N.(1995) Poder, Barcelona: Anthropos-UIA.
- M., K. M. (2011). *La creación del valor Compartido*. Harvard Bussines Review.
- Meller, P. (2002). *Dilemas y Debates en torno al Cobre*. Santiago: Dolmen.
- Ministerio de Planificación y Cooperación. División Social. Departamento de Evaluación.(2001)“*Apoyo a la planificación social*” Documento No 3, Diseño de Programas Sociales, Santiago, Chile.
- North, D. (1993) *Instituciones, Cambio Institucional y Desempeño Económico*. Trad., Agustín Bárcena. México: Fondo de Cultura Económica.
- Oliva, I. (2005). Responsabilidad Social y Empresarial. Una mirada integral. *Revista Economía & administración* .
- Prado, G. (1998). *El pensamiento Económico de Douglass C. North*. Revista de Humanidades y Cs. sociales, Bolivia.
- Sampieri, R.(1998) *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Soto, E. (2003) Evaluación de Impacto de la Capacitación en la Productividad Fundes Internacional Andros Impresores.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1998) Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Paidós. España
- Valles, M. (2000) *Técnicas cualitativas de investigación social: reflexión metodológica y práctica profesional*. Madrid. Síntesis.

9. ANEXOS

9.1. Pauta Entrevista

- 1- ¿ Han tenido experiencias de trabajo en equipo con otras organizaciones de la mesa de trabajo?
 - 2- ¿Cuáles han sido estas experiencias?
 - 3- ¿Cómo han sido estas experiencias?
 - 4- Producto de este trabajo en conjunto. ¿ han existido experiencias negativas?
 - 5- Si han existido experiencias negativas. ¿ cómo fueron resueltas? (y eso en está escrito en algún reglamento, es formal)
 - 6- ¿Cómo es su relación con los otros dirigentes de la mesa de trabajo?
 - 7- ¿Confía en ellos? , ¿por qué?
 - 8- ¿ De qué manera a ayudado la mesa de trabajo a su organización?
 - 9- ¿ Qué cree usted que le falta la mesa de trabajo para funcionar mejor?
 - 10- ¿Cómo evaluaría la mesa de trabajo?
- ¿ Hay algo que yo no le haya preguntado que desee agregar?

9.2. Matriz de codificación

Objetivo Especifico	Dimensiones	Categorías
<ul style="list-style-type: none"> • Organizaciones sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • Composición Estructural 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre • Miembros • Antigüedad • Descripción • Relación con la empresa • Tipo de Relación
<ul style="list-style-type: none"> • Capital Social Comunitario 	<ul style="list-style-type: none"> • Control social 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio ambiental • Fiscalización a Codelco • Falta de seguimiento a la mesa • Educación como prioridad • Petitorio • Planificación mensual
	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de Confianza 	<ul style="list-style-type: none"> • Malestar en la comunidad • Menosprecio a labor dirigencial • Compromiso con acción social • Paternalismo • Confianza a Codelco • Desconfianza a personas externas • Pertenencia al territorio • Autocrítica • Transparencia
	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución de Conflictos 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación ante adversidades • Equidad de recursos
	<ul style="list-style-type: none"> • Movilización y Gestión de Recursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Aportes de Codelco • Falta de organización a largo plazo • Modernización de la organización • Vecinos entranpan proyectos • Mala administración de recursos • Asociatividad • Diferencias de concepto
	<ul style="list-style-type: none"> • Legitimación de lideres 	<ul style="list-style-type: none"> • Problemas domésticos • Falta de dirigentes • Falta de tiempo • Compromiso

		dirigencial
	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia de trabajo en equipo • Apoyo a proyectos • Falta de ordenamiento • Vecinos inactivos • Primacía interés colectivo • Emprendimientos
	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación coordinada 	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo • Colaboración con Codelco • Formación de dirigentes • Financiamiento de Codelco

Transcripción Entrevistas

- **Dirigente Agrupación de mujeres**

¿Has tenido experiencias de trabajo en equipo con otras organizaciones de la mesa de trabajo?

Trabajo en equipo? Emm en realidad nosotros en la mesa de trabajo somos como nuevas, como uno de los últimos grupos que entramos y en realidad más que nada en la mesa de trabajo hemos compartido algunos intereses como de localidad, más que como agrupación como particular, por lo general la mesa de trabajo son como pa'abordar los temas que nos incumben a todos, en el punto que se tocan todas las instituciones, como la misma gente al final, pero así como de trabajo en equipo emm pudiera ser en algún momento con el jardín, o con la junta de vecinos y el APR más que nada... hasta ahí

Y cómo han sido estas experiencias?

Pa los proyectos, porque por lo general necesita uno asociarse para los proyectos, ha sido positiva hasta el momento, nos han apoyado, nosotros hemos apoyado también cuando necesitan nuestra ayuda emm ha sido enriquecedora, yo creo que pa los dos lados

Producto de este trabajo en conjunto que han realizado, han existido experiencias negativas?

Por lo que me ha tocado ver em... experiencias negativas son de repente a lo mejor que se puede llegar a discutir en algún punto porque de repente los plazos que le interesan a uno que se cumplan porque llegaron a acuerdo puede que emmm por ejemplo a la junta de vecinos le interesa que se resuelvan en tres meses, pero otros tienen la opinión de que no, de que alomejor para que se haga bien tiene que ser en 6 meses, son como esos tipos de diferencias y de repente ya que por presión de mas de una entidad se haga en tres meses y después vienen los problemas porque viste que quedo mal o no, no quedo, podría haber sido mejor, pero son como ese tipo de diferencias que son de pro de algo mejor, no ha asi como ohh no trabajemos nunca más juntos, sino que unas diferencias de repente pueden ser de conceptos o de cómo uno espera los resultados en realidad

Y estas experiencias negativas ¿ cómo han sido resueltas?

Emmm conversando, aveces poniendo la postura, explicando bien la postura que uno quiere llegar, porque de repente si no existe el dialogo yo tampoco puedo ir a decir no si la

cosa tiene que ser así porque yo quiero que sea así, o sea, no es argumento, pero en cambio si uno va con sus argumentos, que porque debiera un problema resolverse de tal manera, y la otra parte escucha se llegan a acuerdos po, y son lo malo que puede haber sido en algún momento una discusión se vuelve en algo bueno

(eso está escrito en algún parte? Hay alguna normativa, algún reglamento?)

como de que establezca de debiera haber ese dialogo, es que por ejemplo la otra vez que hubo un conflicto de la localidad con Codelco se llego a un petitorio, ese petitorio después a medida que se iban cumpliendo se conversó con la gente, la empresa y la emm directivas de cada organización y llegan a acuerdo y cada organización le plantea a su asamblea de que se trata cada uno de los puntos y al final el dirigente lleva la opinión de su asamblea. Que de repente puede que uno no este muy de acuerdo con lo que opine la asamblea, pero la mayoría manda y uno tiene que poner los puntos como ellos los expresan, y que las inquietudes que esa asamblea tiene, y uno tiene que ir con los argumentos y defender eso, pero también tiene que escuchar la otra parte y transmitírsela a la asamblea a su vez que algunas cosas están equivocadas y como uno desconoce en algún punto cuales son los argumentos, cuando tu vas a esta mesa de trabajo te lo explican bien y tu eres capaz de planteárselo a tu asamblea y así se resuelve digamos.

¿cómo es tu relación con los otros dirigentes de la mesa de trabajo?

Emm buena, es que yo soy bien sociable, no soy emm de imponer mi opinión porque soy la Moira Montenegro, sino eee trato de empatizar con la opinión de cada uno, no todos opinamos lo mismo o sino seria fome, entonces yo encuentro que tengo una buena relación con los demás trato siempre de conversar, de ver si podemos llegar a algún trabajo en común, y existan cosas que nos puedan beneficiar a todos po!

¿confias en ellos?

Para algunas cosas, es que al final una con el tiempo va a aprendiendo como dirigente que tu te puedes aliar, depende del objetivo que tengas, por ejemplo si yo quiero desarrollar deporte aquí en la localidad, no me voy a aliar alomejor con no sé po con un centro de madres, pero si alomejor con un club deportivo o el colegio, el jardín infantil, entonces depende del fin que uno busca las alianzas que va formando.

¿De qué manera sientes tu que ha ayudado la mesa de trabajo a tu organización?

A mi organización emmmm... en el sentido de que nosotros como estábamos trabajando era desconocido para las otras organizaciones, entonces la mesa de trabajo a nosotros nos abrió la posibilidad de que ellos supieran como, y en qué estábamos trabajando, nos dio esa posibilidad de si ellos son dirigentes nosotros le explicamos a ellos, pudiendo a su vez

transmitir a sus representados, lo que nosotros estábamos haciendo, porque mucha gente aquí al principio en la localidad no tenían idea lo que nosotros hacíamos, por ejemplo nosotros nos chupábamos toda el agua, pero no po ahí ellos supieron que nosotros no regabamos riego tendido sino que era tecnificado y que gastábamos menos que una casa, entonces la visión negativa que tuvo en un momento la gente de nosotros, cambió con esta posibilidad de nosotros abrírnos a la comunidad y de explicar el trabajo que estábamos haciendo

¿ Qué crees tu que le falta a la mesa de trabajo para funcionar mejor?

Eeehh poner a lo mejor a los proyectos que tiene, que se tiran a la mesa, eeeh primero pensarlos bien, ser bien racional y ver si acaso es factible o no factible, porque de repente yo emm pucha quisiera tener a lo mejor un hospital aquí en huechun pero si es totalmente inviable no entonces no, entonces yo encuentro que aveces hay que algunos proyectos aterrizarlos, priorizar a su vez, porque aveces hay muchos buenos proyectos, priorizar que es lo mejor para la comunidad y que eso claro puede ser muy interesante o muy importante para la comunidad pero a lo mejor no es viable y si no es viable postulando a un proyectos, pero a lo mejor si se volveria viable si en este proyecto la comunidad se uniera y trabajara en post de eso, eso yo creo que a lo mejor le puede faltar un poco ver el bien común mas que el bien particular de cada organización.

¿cómo evaluarías la mesa de trabajo?

En que sentido?(Como pensar cómo ha funcionado en el tiempo)

Emm es que no sé si tenga como mucho que opinar porque como te decía nosotros somos nuevas participando en la mesa de trabajo, pero eee por lo que, lo que he sabido conversando con otros dirigentes acá , mi mamá también eee es que se ha aprendido en el tiempo con esta mesa de trabajo, de ir apoyando a las otras instituciones y si mi proyecto no es de tanto impacto para la comunidad o no abarca tanto de la comunidad, dai un pasito al lado o disminuyo mi presupuesto y le doy el pase a la entidad que afecta a mas personas de la locas, eso se ha ido avanzando, que han aprendido las organizaciones a ver que el otro puede ser mas necesario que el mio, eso yo encuentro que ha sido un avance, porque antes se peleaban entre ellos no es que el mio es más importante y aunque son las mismas personas, pero era ver cual era mas importante para la comunidad, no pal club de huasos, o pa la junta de vecinos no sino que el que afectara más gente de la población eso era lo importante y de ahí pa bajo

Hay algo que no te haya preguntado que desees agregar?

Con respecto a las organizaciones, lo que si a mi me gustaría es que la gente más joven que tiene otras ideas se involucrara un poco más porque al final los dirigentes que hay son casi

siempre los mismos, somos los mas antiguos, y es re fácil criticar de afuera, y no involucrarse y encuentro que eso me gustaría que se pudiera mejorar o hallar la manera de que la gente joven se fuera involucrando más en la acción social de su localidad, y no mirarla tan cómodamente desde fuera, criticar y no aportar, eso como que me gustaría que se pudiera mejorar, y no sé si es que porque los mayores que hay no quieren soltar los cargos, no confían en los mas jóvenes, en algún momento a lo mejor fue así por eso los jóvenes se desencantaron y no quisieron participar o derechamente los jóvenes no están ni ahí con involucrarse con lo que pasa en la localidad, eso es lo que me gustaría como que cambiara un poco, de si un ahora lo más jóvenes tienen mas herramientas, manejan mas información, mucho mejor que una persona adulta, alomejor podrían participar en mas proyectos, podrían obtener mas beneficios para la comunidad y eso es lo que, lo que yo creo que falta un poco unir esos dos mundos, el de la experiencia, y los que manejan la información ahora.

Encontrar el punto de unión en esos dos mundos

- **Entrevista dirigente Presidente club de huasos**

¿Han tenido experiencias de trabajo en equipo con otras organizaciones de la mesa de trabajo?

Si, bastante

¿Cuales han sido estas experiencias?

Ehh buenas porque hemos estado ahí en hartas mesas de trabajo, en hartas organizaciones, hemos tirado hartos proyectos, asi que bien por ese lado.

¿Como han sido estas experiencias?

Han sido buenas experiencias

Producto de este trabajo en conjunto ¿han existido experiencias negativas?

De repente si hay que los viejos, de nosotros mismos, que de repente hay gente que no va, no va siempre, o gente que de repente se dice que va como invitado, pero va como invitado entre paréntesis, a alegar cosas que la gente no sabe, entonces lo que estamos planeado ya hace rato, lo echan a perder ellos por una conversación, que no corresponde.

¿Cómo han sido resueltas estas experiencias negativas?

Eeehh... bueno no tanto, porque cuanto le digiera, los que son negativos hay que tratar de eliminarlos, yo como le digiera estoy siempre recalcando las cosas, y siempre los que van con una cosa negativa yo siempre les digo ya po, tratemos de tirar pa delante no más po. Conversando

¿Cómo es su relación con los demás dirigentes de la mesa de trabajo?

Emm... Bastante buena, bastante buena, porque al menos somos todos de aquí, entonces ... no es mucho el problema, con algunos de re pente que hay algunas cosas emm en relación bien, sino que en cosas de diferencia

¿confía en ellos?

No

¿ por qué?

Es que uno nunca tiene que estar ahí como dicen quemarse las manos, no... porque usted lo dice por los otros dirigentes o sea en todos no, porque no vamos a meter a todos en un mismo saco, pero en todos no, en algunos si... por cosas que han pasado, entonces como que pierde uno... la confianza...

¿ De qué manera ha ayudado la mesa de trabajo a su organización?

Bueno emm nos ha ayudado en la parte económica para la estructura de cosas, por ejemplo, en el club de huasos, lo que es casino, lo que es la media luna, lo que son los pilares, mayormente eso, si no tenemos tantas cosas, osea, nosotros deberíamos tener mucho más aporte de lo que tenemos, pa ser real y porque los aportes igual nos ayudan en gran parte, pero no en lo que se requieren, osea, son muy limitadas las ayudas que nos dan, es muy poquitito, o sea si nosotros por ejemplo quisiéramos comprar una cocina una grande por poner un ejemplo, no puedo comprar una cocina grande tiene que ser una cocina pero mas chiquitita porque no me alcanzó pa la otra que yo quería, entonces esas son las limitaciones en plata, entonces es muy limitado eso, en este sector, porque en otros no es tan así... eso está comprobado yo mismo lo he dicho y comprobado en otro lado, o sea es muy reducida el aporte que hacen aquí y además que tan reducida cuesta mucho que nos den po

¿Qué cree usted que le falta a la mesa de trabajo para funcionar mejor?

Que le falta, yo creo que nos falta más apoyo en la gente de andina, porque hay digamos la gente que está encargada de esto hacen su parte, pero digamos que la otra parte es la que cuesta la como llega el aporte a uno, muchos tramites, demasiados tramites, demasiado tiempo, entonces eehh por ejemplo la plata nosotros estamos pidiendo una plata del año pasado, y todavía este año no ha llegado nada, y debería haber llegado en enero o febrero y de que estamos tramitando de enero todavía no tenemos nada. O sea quedamos que la vamos a tener pero todavía no pasa nada o cuesta mucho pa que llegue ese aporte, mucho tramite, entonces aquí todos estando aquí, teniendo el relave aquí encima no tenemos mejores aportes, nosotros Huechún debería salir, en los diarios porque el pueblecito chiquitito pero si está bien ordenado por lo del relave porque tienen puta tiki taka esto, y no es así po, en este sector, porque en otro sector, en otros tranques de relave es mucho mejor... claro el otro de anglo american es otro lado, si usted va a Quilapilun nota la diferencia, tienen hasta un parque, y en Quilapilum lo que es alumbrado, lo que es camino publico, de Quilapilum pa arriba la carretera san martin está todo iluminado, y ahí no hay casa, o sea, hay un fundo no más, y aquí habiendo tanto transito con gente para afuera que trabaja no tenimo ni siquiera esa iluminación a lo mucho, lo que se ve aquí en la noche, que la hemos pedido peleado, pero todavía no puede salir eso po... cuesta mucho una ayuda, a las mismas empresas que están aquí cuesta mucho sacarles algo pequeñito... por ejemplo un premio para la rifa no lo dan po, entonces cuesta po. Entonces las empresas deberían tener más.. mayores de donar a la comunidad aquí.. porque al final las empresas están ocupando aquí, están ocupándonos a nosotros que lo hemos peliado hasta con palas para que pavimenten aquí, y ellos después llegan aquí tranquilitos a ocupar lo que hemos logrado nosotros.... Y se rompió y se rompió no mas entonces deberían ser mas conscientes por asi decirlo, y no es así.

¿Cómo evaluaría la mesa de trabajo?

Emm como la evaluaría, yo creo que estamos como le decía, yo creo que estamos bien pero hay que mejorar varios aspectos, por lo que le estaba diciendo, la parte misma que nos falta que sea más rápido, a lo mejor la gente que está encargá de eso a lo mejor le falta que sea mejor, pero lo que no está bien es mucha demora, mucho tramite, poca información después, que va a salir, que va a salir, y eso no es una respuesta. Yo creo que no que la respuesta no es esa.

Yo creo que uno sabe, pero no que esperemos que va a salir, yo creo que esa no es una respuesta para alguien que esta a cargo, debería ser más rápida la información por ultimo ya si sabe, estamos en esto, en este paso. Pero no decir ya sabe que va a salir estemos tranquilos, no po tranquilos no podemos estar.

Hay algo que desee agregar que yo no le haya preguntado

Mmm... bueno si po como dirigente algunos echamos a perder yo soy ahora presidente del club de huasos, antes era tesorero pero como todo llega a nombre por ejemplo del presidente, o el presidente es el que ve las platas por ejemplo los presidentes de algunas instituciones se tomaron atribuciones por cuenta de ellos, o sea ellos vieron las lucas, de varias instituciones no solo del club de huasos, como la entrega y la presentación es del presidente el presidente hace lo que más le parezca y entonces yo creo que eso tiene que mejorar como mesa de trabajo, la mesa tiene que exigir que los dirigentes son los que hacen entregas no una persona de la directiva yo ahora toy de presidente, pero yo no me voy a hacer cargo de una plata solo, ni tampoco me voy a presentar solo, arrancar solo con los tarros, los otros dirigentes, yo tengo una asamblea detrás po

Eso es lo que falta, falta la transparencia de algunos dirigentes, que sea yo no puedo buscar a mis familiares para que me hagan una pega, en cambio otros siempre han buscado a sus familiares porque es mucho... la transparencia para algunos dirigentes eso tiene que mejorar, que yo lo dije, esto tiene que ser reflejado de otra manera, eso si que hay que mejorar... y claro se presentan proyectos y de repente ni siquiera pedimos presupuesto de los maestros, ya el lo va a hacer y listo.

Y lo hizo el con el yerno, el casino con el cuñado... Y después hablan mal de la empresa pero el no habla, el es el que habla mas mal... de cómo hacen mantención el ahí a los vehículos, y para hacer mantención tiene que estar autorizado por el senma porque el debería tener un pozo hace cambios de aceite y todo ahí, por eso... antes le molestaba el polvo ahora no le molesta las camionetas llegan ahí con polvo de relaves y todo.. antes le molestaba ahora no porque se lo está echando al bolsillito... Eso y después cuando van a reuniones hablan otras cosas, pero ellos no ven que se están haciendo daño a ellos mismos, antes le molestaba el ruido de los camiones que llegaban allá ahora llegan los camiones ahí mismo y antes de las siete están andando y no le molesta el ruido. Pero usted va y hace una evaluación super mala de la empresa pero están ahí con el bolsillo están tranquilitos, entonces esas son cosas que hay que mejorar, pero si uno fuera malo, yo vengo y le traigo un viejito no po está malo no puede ser así tiene que ser todo legal po...entonces eso es lo que falta.

- **Entrevista dirigente**

EX Presidente Club de huasos(12 años)

Presidente junta de vecinos

¿Ha tenido experiencias de trabajo en equipo con otras organizaciones de la mesa de trabajo?

Si

¿Cuáles han sido estas experiencias?

Bueno las experiencias, digamos en el fondo que hemos tenido, concursamos por los fondos de Codelco, hemos tenido buenas respuestas, en esa parte, pero si en otras cosas, no po, como es po, no llegamos a todo perfecto

¿Cómo han sido estas experiencias?

Mientras bueno, los dirigentes, ehh... porque ahora hace poquito no soy presidente del club de huasos, mientras fui dirigente bien, la organización, se me benefició con todos los fondos de ellos si, en esa parte si.

Producto de este trabajo en conjunto, ¿han existido experiencias negativas?

En conjunto... con otras organizaciones... es que resulta que las organizaciones siempre las hemos hecho, somos los mismos, o sea, no he tenido digamos... claro que hemos dialogado si, por ejemplo por los grandes proyectos que a veces se van todos a la junta de vecinos, y quedan ahí por ejemplo este año po, este año se fueron todos a la junta de vecinos y no a las otras instituciones, entonces ahí también es como malo también, si son organizaciones tienen que ser entes diferentes.

Cómo siente que han sido resueltas estas experiencias negativas?

Reglamentos no hay solamente se dictan digamos las personas encargadas de la mesa de trabajo, digamos en cuanto a lo que son los fondos, se dan digamos a esta institución y no hay más po, no hay cosa que digamos que hay que alegarlas, es para esa y para esa no más... no es como digamos que dialoguemos que no, que aquí, a lo mucho se ha rescatado de 23 millones de pesos 2 millones para otra institución o una cosa asi, pero mayormente se lo lleva la junta de vecinos, los proyectos grandes.

¿cómo es su relación con los otros dirigentes?

Emmm mire, con la presidenta bien, y con los demás dirigentes bueno la señora de ahí que es una vecina también bien y... mis colaboradores que yo tenia en el club de huasos donde fui presidente por 12 años, al final fueron malos, porque...bueno... porque ellos tiraron de

otra manera las cosas y no supieron valorizar todo lo que se ha hecho dentro de la organización, los 12 años o sea que si algo que esta botado y después, está construido, está paraito o sea... no se puede ser mal dirigente, pero bueno uno sale de malo al final, porque nunca le da el gusto en todo a la gente, yo del suelo tome un club, y está pero arriba po con todo, con todo lo que me han pasado, a veces poco o nada, que espere un año, lo dejé digamos hasta con un proyecto de aguas andinas ahora que me gané para inmobiliaria completa del club de huasos, así lo dejé.

Confía en ellos?

Bueno si ellos confiaron en mi, tengo que confiar en ellos, hasta donde se vea

Por qué?

Porque pienso que ellos no sé po... que ya estuve con algunos entonces uno ha visto cosas que no se deben hacer, los proyectos a usted se los pasan, son para que se vean en que los ocupa, porque es fácil hacer una rendición, es muy fácil, aquí ha habido rendiciones que no se han logrado, lo que se requirió digamos en el proyecto lo que se pide, pero si se han recibido conforme digamos y eso es malo po, por eso es que yo quiero que... o sea me encuentro un poco desconforme, desconfiado, en el fondo si si yo creo que eso es porque yo por lo menos soy bien correcto o sea mis cosas están a la vista, están todas, se ocupan para toda la población, si me pasaron 11 millones de pesos para una media luna completa con casino y todo, imagínese, estaba todo, me pasaron cuanto, cinco millones de pesos, hay unos baños preciosos atrás ahí del casino, cosas con gastos, con todo, o sea, y así espero que la demás gente lo haga, pa atrás no me voy a referir, pero de aquí pa delante ojalá yo ya de afuera mirar pa poder decir no po, tamos mal, las cosas no son así, eso es.

De qué manera siente usted que ayudo la mesa de trabajo a su organización

Cuando me pasaron el monto que yo pedi, a través de la mesa de trabajo, que fueron 9 millones de pesos, no tuvieron ningún problema, en ese tiempo que hablemos de cinco o seis años atrás ningún problema, nos apoyaron digamos en el fondo que nos daban algo de 6 millones o 7 millones a mi me pasaron dos más, me apoyaron porque esto es para la comunidad, no solamente pal club, es la única institución acá que funciona, como yo la tenia, reuniones mensuales todos los meses, todos los viernes de cada mes, imperdonable, todo el año, tengo los cuadernos de respaldo, todo, no hay otra institución que le tenga a usted, reuniones mensuales, no hay, no funciona ninguna, o sea eso es lo que a mi me incomoda, me incomoda de la gente porque no se preocupa, si yo dirijo una institución tiene que se así, aquí cualquiera me conoce me ubica, entonces eso me molesta, la misma junta de vecinos, no tiene reuniones mensuales, aquí seria muy bueno hacer una , se quitarían muchos certificados vigentes, porque usted a veces revisa los libros, primero que

nada actas mensualmente, como lo hacen en los institutos, o no?...ya po usted se mete acá al club de huasos, de los 12 años que tiene todas las reuniones, firmadas por los socios que asisten, si están tres o cuatro, pero la reunión tiene que estar ahí, porque asistieron cuatro, me podrían decir, bueno motivos no lo sé, pero está po, se presento la directiva y se presentaron cuatro socios mas, pero está. Y eso es lo que me gustaría que aquí se arregle, aquí no... un rato yo conversé con la vecina y estamos como en el aire, cada uno vive su mundo, y a lo mejor me voy a meter a ese mundo porque como yo renuncié hace como 2 meses, después de 12 años, entonces ahí me jugaron mal unos socios, unos dirigentes que llegaron ahora, pero bueno eso es ya pal pasado. Eso es lo que no puedo ver yo, no me gustan las injusticias de las instituciones que no se preocupan de sus socios, de su trabajo, y aquí pasa eso, en realidad pasa eso.

Las organizaciones son para tomar los cargos y hasta luego, y aquí no funcionan las cosas, no sé como funcionan las cosas, yo no sé como será el municipio, quien puede hacer un registro de libros, de cuotas, aquí yo le voy a decirle el otro día, socios deben mucha plata, que mi ex tesorero tuvo la culpa en todo ese sentido. Cuotas, primero que nada un socio debe estar al dia para determinar si va o no va otra persona, y aquí no po se hizo asi, se llevo a la municipalidad, y está listo hasta luego, no hay fiscalización malo, malo está de la municipalidad, porque o sea alguien debiera venir a verificar los libros, oiga se cambió toda la directiva, veamos, los libros, cuando votaron, quien fue el trichel como se formaron, votaron? No un alza voz porque estoy no sirve, yo soy responsable, cuando yo levanto la mano después, como me responsabilizo, en cambio me revisan mi voto y ahí esta po, mi cuenta. Entonces eso tampoco me gusta, pero aquí paso po, se hizo asi, a mi me llamo el dirigente comunal de la junta de acá de til til, me llamaron, quedo de venir no vino, y ahí quedaron, quedaron constituidos y todo, eso ya queda nulo, porque no está bien constituido, pero asi se hace todo, se hizo aquí po, le parece bien? No...no.

Y ¿ qué cree usted que le falta a la mesa de trabajo para funcionar mejor?

Para funcionar mejor bueno en el fondo resumiendo, más unión entre nosotros, unión, eso falta. Dirigentes ahí y que cada mesa de trabajo, presentarse con sus libros, actas, asistencias de socios, reuniones mensuales, asistencias, estas son las instituciones que deben participar, a ver usted no, revise sus cosas poh, y eso aquí levantan la mano y tu... anda tu... entonces eso tampoco es weno po, aquí las instituciones por ejemplo jardín, va una persona, después va otra, los dirigentes no van nunca, entonces eso es malo.

¿ Cómo evaluaría la mesa de trabajo?

La mesa de trabajo, le falta po, le falta mucho para ser mesa de trabajo, más seriedad, dirigentes mas responsables y con...mas comprometidos en el fondo, porque yo me comprometo para participar en concurso eehh en proyectos donde hay lucro de dinero, y después, hago rendiciones no veo nada parado, y rendiciones, y todos bien, entonces después que pasa, que somos todos mal mirados, porque se hacen las cosas, no como corresponden, eso es.

Hay algo que yo no le haya preguntado que desee agregar?

Ya ok, agregarle un poco más... solamente entre nosotros, bueno yo ahora soy secretario, pero también pienso dar un paso al lado por lo mismo, la responsabilidad de los dirigentes, los dirigentes tienen que ser como le dije ordenados, y que se hagan las cosas bien y aportar en la mesa de trabajo, porque una mesa de trabajo en el fondo es una responsabilidad, no es un juego., pero si la mesa de trabajo le falta mucho digamos entre los socios, entre los dirigentes.

- **Entrevista Dirigente APR**

¿Ha tenido experiencia de trabajo en equipo con otras organizaciones de la mesa de trabajo?

Si

¿ Cuales han sido estas experiencias?

Experiencias de trabajo, por ejemplo es que aquí en la comunidad por ejemplo se hace un proyecto y las otras organizaciones apoyamos a lo que se está haciendo, emm por decirle el año pasado se tomo hacer la posta y todas las organizaciones que estamos apoyamos esa labor, que era de la junta de vecinos ese proyecto entonces las demás no es que nos retiremos, o sea, nos retiramos en cuanto a recibir fondos, pero apoyamos ahí, y si hay que trabajar alguna cosa, ayudar en los aportes que se necesite, por ejemplo en el caso del comité de agua que represento yo, se hizo la instalación del agua de un estanque que aportó Codelco, nosotros hicimos la instalación para poder ellos tuviera agua para sus servicios, por ejemplo una de las labores que se hace con la comunidad, igual con la junta de vecinos, con todas las organizaciones que están dentro de la mesa, club de huasos, en esas nos apoyamos de alguna manera unas con otras las organizaciones que estamos acá

¿Cómo han sido estas experiencias?

Ehh buenas , bueno usted sabe que de todo hay en la viña del señor como se dice que hay cosas que no, no andan bien pero se logran hacer, por ejemplo el año pasado no hemos podido lograr de reorganizar y hacer funcionar por ejemplo el club deportivo, hasta ultimo minuto estuvo retrasado con sus fondos, con sus cuentas, cambio de dirigentes que no se ponen de acuerdo, cosas así pero esos son problemas domésticos, digamos, no tienen que ver propiamente con la mesa de trabajo, simplemente es con las personas, con las organizaciones en sí, cómo están formados ellos, entonces no es problema con la mesa... ahí falta un apoyo mas contundente para que esa organización funcione bien, estuvo un tiempo funcionando bien y después tuvieron un problema de dirigentes y de ahí no ha habido en este minuto los dirigentes ideales para que vuelvan esa organización, se componga... () falta mucho tiempo, todo el mundo se queja del tiempo, que no tengo tiempo pa esto... o pa esto, si trabajo, si soy dirigente o trabajo esa es la problemática, realmente de fondo porque para ser dirigente tu tienes que tener prácticamente las 24 horas disponibles para la gente, entonces es como bien, para algunas personas es imposible realmente hacer un trabajo de dirigente a concho digamos, comprometido, porque no da, todos tenemos niños, tenemos gente a quien responderle, entonces...no da...sobre todo para las mujeres.

Producto de este trabajo en conjunto; han existido experiencias negativas?

Como lo que le estoy diciendo,...falta de organización más que nada porque ellos como estaban rindiendo estaba todo estancado, porque tienen todo... la gestión misma y el desarrollo del proyecto, ellos de alguna manera frenaron todo lo demás y después decisiones que se han tomado, en la cuanto se llama... en la pasión del momento algunas veces, no sirven mucho o tomar decisiones como decir la palabra, con la cabeza caliente, entonces claro en ese minuto están todos amontonados hay un malestar con la comunidad, entonces todos pelean, no se enfocan a lo que en realidad se necesita de fondo, real, entonces nos enfocamos en cosas como inmediatas, eeh no proyectamos, entonces eso nos falta algunas veces de poder encantar a nuestra comunidad, enfocarlos a esa línea de que piensen mas a futuro o a largo plazo, no a lo mediano.

Estas experiencias negativas que han existido, cómo fueron resueltas?

Eeh relativamente resueltas digamos, por ejemplo cuando tuvimos el problema de la... o sea que aquí todo es contaminación la gente niquiera se aseguraba de ver estudios o ver cosas, se logró por el menos en algún minuto que se hicieran estudios.. ambientales, de aguas, estudio de todo lo que hubiera posible, que estuviera dentro de lo razonable, se han hecho todos esos estudios mas de un año que se están haciendo esos estudios ambientales dentro de la localidad, que se están haciendo un seguimiento para todo, pero lo que si ha ido aminorando la agresividad de la comunidad que tenían hacia la misma empresa, pero igual es... o sea, aveces usted siente que como dirigente esta de más porque lo que usted

diga, o haga, lo que se informe, lo que se cree, lo que se catetea, emm no es así por decirlo así... por decirle se hizo un tremendo estudio a la universidad de Chile por el asunto ambiental, harta plata, cualquier plata que puso en este proyecto Codelco por ejemplo, la gente como que no le toma el peso a lo que significa, entonces ahí es donde uno se siente como media frustrá como dirigente, sentís como que le estoy hablando a la luna, una cosa así, pero hay gente que si lo entiende, pero el hecho de estar, como decir ya, protesta o reclamo... el otro día no más me encontré con unos dirigentes que los que mas hicieron olas, les dije yo mire los ambientalistas.. funcionan de noviembre a marzo, va de marzo a noviembre, el resto se van todo de vacaciones, o sea, no había nadie, entonces se pusieron a reir.. entonces obvio, yo me siento en ese aspecto como mal po a veces, entonces ya po me encontré como le digo con las personas que mas agitaban a la comunidad por ejemplo y adónde estabai? Fuimos a la cordillera, fuimos allá, fuimos acá, y bueno le dije yo los ambientalistas, el otro día hubo cualquier viento... funcionan de noviembre a marzo y el resto del tiempo se van de vacaciones? El trabajo es todos los días y todo el año, y en eso yo tengo problemas algunas veces con mi comunidad porque en eso soy demasiado exigente, o sea, me exijo yo misma y algunas veces quiero que la misma gente vaya al ritmo mío, y uno a veces, es un error, yo tengo que reconocerlo es un error mio, porque todos no pueden ir al mismo ritmo, entonces falta un poco de paciencia, pero trato de trabajar esa parte.

¿Cómo es su relación con los otros dirigentes de la mesa de trabajo?

Buena, buena

¿confía en ellos?

Emmm Confiar? En uno como persona si, o sea confiar entre paréntesis porque ellos sienten que ehhh.. pero al final cuando yo les explico mi posición entienden, no soy de las personas que me pongo a apiedrar a alguien para lograr que me tome en cuenta o que me escuche lo que yo le estoy planteando, entonces ellos han aprendido junto conmigo que eso no es, no es lo efectivo, lo efectivo son otras cosas, que es conversarlo, hablarlo y ver soluciones, y uno también aportar soluciones, no que nos den todo, porque yo la otras veces...cuando vino un señor un canadiense parece, coli? No me acuerdo cuanto se llama el señor, el que empoderaba alas comunidades, ese señor le dije yo.. está bien, pero tampoco seamos paternalistas, porque a la gente si usted le da, le da, le da nunca usted la va a llenar como se dice, pero si usted, usted tiene que enseñarle que todo tiene su valor, no solamente su valor en plata, porque si usted aporta su trabajo, también es un aporte, que puede trabajar y hacer las cosas, entonces este mismo proyecto es.. nos enseñó a nuestra comunidad eso, que es posible trabajar, y que si cooperen, pero que no te den todas las cosas, por ejemplo ellos mismos nos pasaron este terreno nosotros lo implementamos, las mujeres que trabajamos, porque esto lo dejaron abandonado, esto era un... por ejemplo un

colectivo de gente que trabaja a subcontrato, cuando se fueron la gente arrasó, saco vidrios, robó, los baños, dejaron esto una cascara y un día nosotros le preguntamos que por qué no nos cedían esto porque uno era peligro y caso nosotros podíamos darle.. usarlo en algo, en un proyecto de mujeres para un futuro trabajo laboral, mas que nada laboral porque aquí somos temporeras, casi todas las mujeres, y yo dije no esta en la parte industrial, está en la calle, nisiquiera vamos a tener que andar pidiendo pases pa entrar pa dentro, es tan asi? Si vayan a ver, entonces vinieron a ver y nos dieron una cantidad de años un comodato para que trabajaran las mujeres, creamos esos invernaderos, entonces eso es una manera de probarle a la gente que si se puede trabajar en conjunto, ellos como buen vecino (Codelco) y nosotros como localidad, no esperar que todo nos den, porque estuvimos muchos años ya, tanta plata pa la junta de vecinos, tanta plata pa... entonces que pasaba que la gente no valoraba eso, si usted le pregunta a hasta hace poco a cualquier persona, Codelco no le da nada, no les da nada, entonces ellos sentían que yo defendía mucho a Codelco y no es que defendía a Codelco es una realidad le digo yo, si Codelco no es nuestro, no es de Huechún no mas, es de todo Chile, no es de nosotros no mas, entonces eso yo lo tengo claro, y se que en algun minuto a lo mejor nos van a contaminar, pero que tenemos que hacer para eso, estar monitoreando, estar pendientes, no esperar que las cosas se nos vengán encima, o tirarlas al aire...sabi que me estai envenenado el agua, si yo registro el agua y veo y sé que no está envenená como puedo decir algo con tanta liviandad, entonces eso la gente ha ido aprendiendo de a poco, pero a golpes se puede decir con esta dirigente que las cosas no hay que ser extremos, hay que siempre ir viendo las cosas.

¿De qué manera siente usted que ha ayudado la mesa de trabajo a su organización?

A mi organización, a una organización? O a todas las organizaciones?...(A la suya en particular) a la mía por ejemplo ahora nosotros nos hemos modernizado porque somos un comité super chiquitito de aguas entonces por ejemplo hicimos un proyecto para asunto de boletas, boletiar a la gente, que lleve ordenada sus cuentas, y la gente vaya sabiendo lo que va gastando.. hemos modernizado el sistema, porque teníamos las boletas hechas asi a mano, ahora tenemos un programa que nos hace ese trabajo, lo dejamos implementado con ese proyecto, por ejemplo una de las cosas... un generador hace años atrás cuando ese año que paso el terremoto, sufrimos todos que no había como sacar el agua, no había luz, pero había un generador, entonces eso años que nos ha ayudado de alguna manera un apoyo, y ahora en este minuto que no tenemos agua, ellos nos están apoyando con camiones aljibes, nos traen agua diariamente, claro nosotros sabemos que es una solución parche, pero estamos trabajando para hacer una solución mas estable, pero se está haciendo, entonces no es algo que alomejor lo hacemos a cada rato, pero está en la mesa, y se está trabajando al respecto.

¿Qué cree usted que le falta a la mesa de trabajo para funcionar mejor?

Emm yo creo que lo que le falta la mesa de trabajo de alguna manera un ordenamiento de algunas cosas, eeh en este caso por ejemplo Codelco yo hayo que por estar bien con la comunidad ha dejado muchas cosas como un poco en el aire, emm por decirle a mi es mi punto de vista muy personal de todas maneras no es que lo piensen todos o alguna cosa, por ejemplo cuando de primera se hizo la mesa de trabajo, de protocolo, entró gente que no tiene una representación real de la comunidad, entonces para mí son los que mas meten bulla, los que mas estorban digamos de alguna manera. O entran las cosas, entonces yo hayo que eso estamos al debe, porque debiera haber sido, lo que la gente que realmente está dentro de la comunidad, y que vive diariamente las cosas y los dirigentes mismos que están, aunque no haya estado yo como presidenta pero alguien que si haya estado dentro del comité de aguas, que vive aquí todos los días y que toma el agua, que ve lo que pasa, entonces hay gente por ejemplo, hay personas que vienen que son de Santiago, o sea, vivieron en su minuto aquí o tienen propiedades dentro de la comunidad, pero no están aquí diario, entonces no es lo mismo, no es una visión... claro ellos a lo mejor tienen muchos conocimientos pero al global, digamos, pero aquí al diario vivir no es lo mismo, no es lo mismo, entonces yo pienso que en esa parte Codelco debió haber sido un poco mas firme en ese aspecto decir ya todas las personas de esta mesa tienen que ser representativas de su comunidad, por decirle, entonces y que vivan dentro de la comunidad y por ultimo que vivan.

(...) A la mesa de trabajo van todos los dirigentes, yo creo que le falta un poco mas de equidad a la cosa, por decirle hay acuerdos que no se han respetado para mi forma de pensar, por eso le digo es mi punto de vista muy personal, por decirle ya pongámosles de 5 años, los últimos cinco años ya se suponía que si yo como comité de agua este año 2015 por ejemplo se me otorgó a mi el beneficio de los dineros que dan para cada organización, compromiso de que este otro año yo no voy a estar pidiendo cosas, porque una organización no quedó para que yo pudiera recibir todos esos fondos, entonces al otro año yo estoy en las mismas otra vez, y se le concede. Entonces yo hayo que ahí se ha sido un poco manga ancha en ciertos aspectos, porque por no estar complicándose con la gente, piensan ellos que alomejor... ya por decirle hacemos un acta que el 2015 al comité de agua se le asignó tanto o se le otorgó o el nombre que le pongan y el jardín infantil tanto, ya entonces que quiere decir? Que el 2016 esas dos organizaciones no van ya dentro de los fondos, son otras organizaciones las que van a tener acceso a esos fondos, eso es lo que en esta mesa se hubiese hecho el compromiso de hacer por ejemplo el proyecto en dos etapas, por decirle el jardín, ya este año vamos a construir por ejemplo la primera sala del jardín, y el 2016 vamos a aconstruir la segunda etapa, entonces ese compromiso está previo y esta firmado y esta oleado y sacramentado como se dice, pero yo no voy a ir este otro año por ejemplo como comité de agua porque me faltó un pedazo de reja... no sabi que me faltó un pedazo de reja así que yo voy igual a al pelea con los otros, en desmedro de otra organización entonces esa es la parte que a mi no me cuadra a mi no me ha gustado, porque los acuerdos son acuerdos, entonces si no se respetan, entonces ya póngale de alguna manera hayan dejado que nos peleemos entre nosotros, y está bien ellos no quieren

intervenir dentro de las organizaciones, pero de todas maneras un orden no está mal, porque desgraciadamente los chilenos funcionamos, cuando nos presionan, es nuestro cino como chilenos, cuando nos están acogotando funcionamos, o sino no, entonces eso me hubiese gustado, o que hubiese habido una cuanto se llama, un seguimiento a los proyectos que se hacen, también me hubiese gustado eso, que si yo pedí plata pa peras, que peras estén y que las peras estén funcionando, eso a mi me hubiese gustado porque yo con mi comunidad en ciertos aspectos he tenido problemas, porque según ellos, ellos piensan que yo favorezco lo que Codelco hace, y yo les digo que no es así yo la visión que tengo de Codelco es que ellos tienen que producir, producir para el país, está claro, entonces que es lo que nosotros tenemos que hacer?, trabajar con ellos para que no nos pille, desvestidos las cuestiones de improviso, entonces tenemos que trabajar ya sabe que a nosotros nos inquieta esta parte, plantearla, y nosotros ya ahora, estamos trabajando en la mesa de trabajo que ahora se va a cerrar el ciclo de este proyecto ambiental de la universidad de Chile, entonces yo pienso que ahí está la instancia para rearmar otra vez la mesa de protocolo, ya aquí terminamos este proyecto, o sea, terminamos una parte del proyecto porque después vienen el 244 y ahí va a quedar la pelotera, entonces yo creo que ahí esa mesa para trabajar los aspectos de eso, ir altiro, la gente tiene que vivir acá en Huechún como requisito básico digamos, ser dirigente o que un dirigente delegue un delegado para eso pero que sea alguien de la comunidad, que sea de aquí de la comunidad, no importa que vaya a escuchar, pero es de aquí en algún minuto esa persona va a decir algo, va a hablar algo o va a preguntar algo, entonces si no le damos la oportunidad cuando, entonces algunos se sienten inhibidos que mucha gente habla, habla, tiene hartos conocimientos técnicos, entonces no van porque no se sienten representados, no van porque sienten que ellos no pueden aportar ah, entonces la gente de la localidad como no va a aportar si vive el día a día, entonces digo ya si no importa que vaya la dirigente tal, o que vaya la Cecilia, pero que vaya alguien que si bebe agua todos los días, está viendo que le traen los camiones con agua, que tienen necesidades de saber algunas cosas o pedir algo a la mesa de protocolo, porque la mesa de trabajo siempre se va con los proyectos porque cada dirigente sabe lo que necesita su organización, eso más que nada

¿Cómo evaluaría usted la mesa de trabajo?

Como la evaluaría? Es un buen aporte, se han esforzado bastante en ellos mismos educarnos de alguna manera, eeh como dirigentes, nos van a hacer seminarios, charlas de cómo hacer un proyecto por ejemplo. Pero si yo pienso que quedó, quedo la el inicio... a lo mejor ahí se torció un poco el asunto de un principio haberle dicho mire si ustedes aportan, nosotros aportamos a trabajar, porque a la voz de emprendimiento la gente toda se encoje y recoge como decimos...me van a hacer trabajar, cosas así. O sea yo creo que seria ideal para muchas personas decirle, sabe que este mes le vamos a dar un subsidio por ejemplo de 100.000mil pesos tienen que venir a firmar aquí y venir a retirar, seria maravilloso para ellos, y ni siquiera se acordarían que están contaminando, es una... entonces eso es lo que

a mi, a mi gente de aquí le molesta que yo a veces, le diga, se sienten heridos, que yo ayudo a los demás...no es que yo ayude a los demás les digo, es que Huechún no es eterno, si alguna vez tenemos que irnos de aquí tenemos que irnos preparados, porque yo con los años que tengo no voy a durar mucho alomejor pero le digo yo mis nietos, mis hijos tienen que irse preparados de aquí con una base, ya si vamos a estar 3 o 4 años, pero estemos bien ya con una base, ya sea en conocimiento, ya sea en trabajo, si ha trabajado ha hecho su empresa, sus fondos,... ehm no sé po algo, pero váyanse preparados de aquí, aprovechen los años que están acá, eso.. o sea a lo mejor es malo lo que digo, pero de alguna manera yo se los... siempre trato de decirle a los muchachos, que aprovechen la oportunidad que tienen en este minuto, que si podemos pedir, pero siempre las cosas con respeto y con hablarlas se pueden conseguir, se pueden ee trabajar al respecto, por ejemplo esta mesa de trabajo... mire pidieron una para el aire, que porque estaba detrás del árbol no se qué árbol no captaba bien la polucion o alguna cosa, yo creo que si se cortaran los arboles va a ser la misma respuesta, o sea siempre un pero pa algo, siempre hay dos o tres personas que están agitando a la gente y amenazándolos, sabe que nos vamos a tomar la calle, sabe que los vamos a tomar aquí... entonces yo a la gente se los conversé sabe lo que va a pasar si en algún minuto ustedes exigen eso mismo, pero esto se trabaja y se conversa podemos lograr muchas cosas, que va a pasar?. Que ellos simplemente van a comprar, por allá o por allá y van a sacar a todo el movimiento de acá y Huechún va a morir, porque?.. porque está la gente de allá su kiosquito a la salida ya es un dentro para esa familia, a los que dan pension a los que tienen pieza o alguna cosa, es un dentro pa esas familias que ya no está pensando que si no trabajo en el invierno no hay fruta, los paking no funcionan, entonces son 3 o 4 meses que estoy sin pega entonces es un dentro. Ya pa hacer aseo o hacer distintas cosas, ya ahora están preocupados porque sucede que alomejor se hace una entrada por Matilde, ya pero si ustedes hincharon tanto que les molestaba el aire, el ruido, que esto, y que esto otro. Obvio que yo también po si, es como cuando se está recién casa que a los papas que molesta el novio que molesta esto... entonces uno trata de irse a otro lado, es lo mismo le dije yo, es lo mismo. Entonces que va a pasar que ellos van a tomar la decisión ya para no incomodar mas a la población se van a ir a otro lado, entonces ahí van a quedar mejor, entonces porque no decir mejor sabe de tal hora que entre todo lo que es vehiculo chico y en la noche entre lo que es los vehículos pesados por ejemplo, o a primera hora de la mañana como es en Santiago, como lo hacen en el centro, que a cierta hora transitan vehículos pesados y ha cierta hora no.

Entonces porque no trabajarlo, conversarlo y se puede llegar a un acuerdo porque no decir ya sabe que, de tal hora a tal hora puede entrar todo lo que es vehiculo grande y pesado, entonces ustedes en el dia no se van a encontrar con esos camiones por el camino ni nada de eso. Pero las cosas se hablan, se conversan, se dan soluciones, se dan ideas, no de ponerlos ahí metale metale no mas,...como sabi que no me da pega nos vamos a ir a tomar la calle, eso si que uno tiene que también ser horrado con si mismo y ver que hay gente que si tiene la experiencia, algunos tienen problemas diabéticos, no pueden subir a la altura, tenemos que tener claro que no todos tenemos las condiciones para entrar a trabajar a la

minera, cual es la idea? Entonces demos ideas, creemos trabajos, creemos ehhh hagamos un emprendimiento, cosa si uno no puede entrar a trabajar allá abajo uno puede trabajar acá, esta es la idea, esta es la base, nosotros empezamos con esa idea, que la señora que no puede entrar a trabajar, acá no tienen horario, pueden trabajar por horas, por ratito, pueden venir con su niño y trabajar alomejor un rato, aquí estamos armando una sala de elaboración de mermelada y esas cosas, entonces puede venir la señora a cocinar un par de horas, a pelar la fruta, las cosas, se procesan, y no es necesario que este las ocho horas metida acá, o que nosotros le pidamos el certificado de altura, la pila de papeles, que no... y van a estar aquí cerca, entonces porque no? Si esa era la idea, la idea básica, hacerla como una especie de cooperativa, pero nos dieron con la punta del pie, mucha gente que aquí que allá... que esto y esto otro, y a nosotros los Codelco lo único que nos dio fue el terreno, hasta este minuto, lo demás lo hemos hecho en proyectos y trabajo de las mujeres, entonces eso es lo que yo les digo que se puede, que si ya el terreno digamos en un 50%, si no hubiésemos tenido el terreno no hubiésemos podido hacer el proyecto porque no teníamos lugar en donde hacerlo, entonces eso le digo yo, nadie les va a decir que no, si ustedes dicen saben que nosotros aportamos tanto, nos gustaría que nos ayudaran o nos aportaran en esto, o por ultimo una idea, o nos encaucen y nos digan saben, vayan a tal parte a lo mejor ahí los pueden recibir y escuchar y ayudarles, pero es un aprendizaje la verdad porque uno lo ha pasado, si ha sido... para llegar a esto he estado como 6, 8 años siendo dirigente que he tenido que ir aprendiendo muchas cosas, desayunarme con muchas cosas, y también pedir disculpas, hacer mea culpas muchas veces... porque uno como dirigente también muchas veces uno piensa una cosa, y la visión de la gente es otra, y cuesta compaginar esa parte. Entonces es terrible

Hay algo que no le haya preguntado que desee agregar

Emm no sé po, si en este minuto uno siente que las mesas de trabajo si sirven en algo. Pero unas veces hayo que da muchas instancias para que se desvíen las cosas reales, porque para mi forma de pensar a veces, pensamos por los pies y no por la cabeza por ejemplo aquí nosotros tenemos que formar pa` empezar, pa empezar de tener unos buenos niños tenemos que formar, entonces si no apoyamos lo que es colegio, lo que es formación, y nos dedicamos por ejemplo a hacer un casino, no esta mal, pero no es una prioridad, entonces que es lo que tenemos que hacer nosotros, formar niños, y formarlos bien, en la parte ecológica por ejemplo, enseñarles lo que es el uso del agua, lo que es uso de muchas cosas, entonces si no formamos a los cabros chicos ya a los adultos nos cuesta entender tonce y no tienen motivación por ejemplo ya llevarle los tarritos de colores por ejemplo enseñarles o por ultimo les decía yo incentiva a los cabros aquí, que se queden aquí porque se van todos por otros lados, emm una pequeña beca por ejemplo ya al niño que no faltó durante todo el año, una beca a lo mejor con la mismas organizaciones nosotros de acá y con ellos, con Codelco en este aspecto, entonces ellos han esperado yo creo que salga de nosotros pero yo siempre peleo por lo mismo, y además todos como que me quedan mirando.. esta vieja está

loca jajaj, entonces como que eso no lo... que es lo que pasa, muchos dirigentes, compañeros dirigentes, al jardín por ejemplo tiene que ayudarlo el ministerio de educación, ta bien, yo no digo lo contrario, pero si nosotros podemos apoyar esa parte, porque se que este jardín también fue un proyecto, yo también trabaje como iniciadora, de ese proyecto, yo y mi familia, mis hijas me apoyaron y un grupo de señoras, que hay una que ahora está fallecida, que estuvimos hasta el ultimo día, trabajamos codo a codo para hacer ese jardín, entonces de ahí fue la primera mesa de trabajo que se hizo aquí fue para ese jardín, se formó la mesa de trabajo acá, fue como pionero digamos, esa parte pero también nos dejaron después de la mano, porque no fue prioridad después el jardín, siempre fueron como le digo otras cosas, entonces yo pienso que de ahí se fueron desvirtuando las cosas, porque para mi es primero la educación, salud y trabajo, entonces nosotros debíamos haber priorizado esas cosas. Entonces ehh no po empezamos como le digo a ponerle pasto a la cancha, eh está bien si es algo necesario, o empezamos a arreglar la medialuna, y aquí la gente de la medialuna la otra vez yo discutí, la gente de la media luna cuántos socios reales son de Huechún, cuantos socios reales, o que tengan caballos, cuantos tienen caballos, algunos yo creo que tienen la pura escoba les dije yo, entonces como podemos poner hasta 30 millones de pesos en una organización que no tiene una validez social real, entonces empezaron que no que es chileno, y está bien , está bien. Entonces como le digo eso es lo que algunas veces mi dura cabeza no lo logra entender mucho.

- **Entrevista dirigente**
Tesorera junta de vecinos

¿Han tenido experiencias de trabajo en equipo con otras organizaciones de la mesa de trabajo?

Si con las otras directivas de las junta de vecino

¿Cuáles han sido estás experiencias?

Bueno trabajar en conjunto y.. la presidenta mas se movia la presidenta porque en eso le gustaba salir sola a ella, entonces emm no me avisaba a mi no le avisaba al secretario, yo soy tesorera. Pero hacia las cosas bien, en cambio ahora hay otra presidenta, que tengo que hacerle todas las cosas yo porque ella trabaja en la muni, tomo el cargo y no hace ni una cosa de las que tiene que hacer ella. Entonces yo he salido con los de Codelco, con don Andrés, con el he salido yo a los bancos hemos hecho la cola, pero ella no. Como ella trabaja, yo digo que pa qué tomo el puesto si ella no era capacitada para seguir con la junta de vecinos, entonces ya ella ahora quiere entregar porque ella, realmente no se la puede y esa es la verdad de las cosas

¿cómo cree usted que han sido estas experiencias de trabajo?

Para mi, con la primera presidenta que era luz maria con ella, trabaje yo muy bien pero con ella, es mi madrina y toda la cuestión pero la pega es una y que ella sea mi madrina es otra cosa, vee y cuando vamos a las reuniones aquí a Codelco estamos... ella llega ahí habla, pero yo no voy a hablar porque lo que tiene que hablar ella, es ella pa presidenta po, por eso pa mi no es wena ... la primera directiva que tuvimos si porque esta señora era harto movia, e iba ella y cateteaba y le resultaban las cosas.

Dentro de estas experiencias de trabajo, producto de este trabajo en conjunto ¿han existido experiencias negativas?

Por ella si, negativas

¿cómo han sido resueltas?

Nosotros conversamos con don Andrés y el... Ahí ella nos informa las cosas, porque como le digo ella no se presenta a hacer una reunión o citar la gente, cuesta mucho, y todo a la pizarra, a la pizarra que se anote en la pizarra.

¿Cómo es su relación con los otros dirigentes de la mesa de trabajo?

Buena. No tengo ni un problemas

¿Confía en ellos?

Ahí no, ahí soy franca y le digo que no

¿por qué?

Porque no, no le voy a decirle más. No

¿De qué manera ha ayudado la mesa de trabajo a su organización?

Cuando se le pide que hagan arreglo en las calles, porque lo han hecho, todo. Nos han ayudado en la plaza también, eso es lo que hace Codelco, y nos ayudan en plata, cuando... para hacer cualquier, para las instituciones si uno tiene que comprar algo para la instituciones por ejemplo junta de vecinos ellos pasan la plata y después uno tiene que rendir las facturas y todo, ser bien transparentes con ellos.

¿ Qué cree usted que le falta a la mesa de trabajo para funcionar mejor?

Que las directivas sean unidas. Unidas y que salgan, que se informen las cosas, todo-

¿Cómo evaluaría usted la mesa de trabajo?

Entre el 1 y un 6 le pondría, le pondría un 6 de 1 a 7... creo que le falta un poquito mas organización mas que nada

¿Hay algo que desee agregar que yo no le haya preguntado?

No porque pa qué voy a agregar cosas que no tengo que agregar, si yo con esto que le he dicho yo creo que a usted le sirve.