



## En busca de la autonomía

Proyecto CEDES Saltapura, Comuna de Nueva Imperial, IX Región  
Organización Comunitaria Ayin Mapu

Jorge Razeto

### Resumen Ejecutivo

El Proyecto Centro de Educación y Desarrollo (CEDES) Saltapura buscó desde sus orígenes, en 1991, trabajar en programas comunitarios con Comités de Base de las Comunidades Mapuches de la Comuna de Nueva Imperial, en el marco de un proyecto de la Organización No Gubernamental internacional Visión Mundial. La metodología aplicada por esta ONG, originalmente de tipo asistencialista, se ha modificado alcanzando modalidades de mayor participación y protagonismo por parte de las comunidades beneficiarias, que en el caso de la novena región son mayoritariamente mapuches.

A partir de 1999, la contraparte comunitaria de la ONG, la organización Ayin Mapu compuesta de 45 comités de base, asume la responsabilidad del proceso, incluyendo a partir del año 2000 la responsabilidad administrativa y de manejo financiero de los recursos del proyecto (tanto los traspasados por la ONG como los generados por su propia gestión local).

Los objetivos de la iniciativa consistían en el mejoramiento de los sistemas productivos y de vida, así como el de la infraestructura comunitaria y domiciliaria; el desarrollo de capacidades de autogestión comunitaria; el apoyo al desarrollo integral de los niños y la creación de espacios de reflexión.

Para alcanzar dichos objetivos, dentro del modelo aplicado, es central el fortalecimiento de la organización comunitaria de base, la que en el caso de Ayín Mapu, asumió de manera progresiva las responsabilidades enfocando hacia el sistema de educación popular de intervención y la elección democrática de sus representantes.

La organización comunitaria implementa una acción innovadora en la medida que es capaz de asumir un programa tradicionalmente implementado por agentes externos, al apoderarse de él y administrar un conjunto de recursos para satisfacer algunas necesidades de la comunidad. Así valida su capacidad organizativa y de gestión.

La progresiva apropiación y adhesión espontánea al proceso demuestran que la dimensión de desarrollo ciudadano se basa en el desarrollo autocentrado de sus capacidades. Lo interesante de este caso es la manera en que la organización asume su desarrollo sin esperar la intervención estatal, por lo tanto, no se observa una expresión viva de ciudadanía entendida como capacidad comunitaria de vincularse y representarse frente al resto de la sociedad o al Estado. Ahora bien, según la perspectiva de sus protagonistas, esta propuesta parece estar en transición hacia una práctica de ciudadanía más asociativa a poderes externos y más sostenible.

Si bien, las actividades implementadas no están vinculadas con la gestión pública, la experiencia tiene la particularidad de canalizar recursos y servicios públicos para el beneficio de la comunidad.

PROYECTO SALTAPURA. ORGANIZACIÓN COMUNITARIA AYIN MAPU	
RESPONSABLE	: Pedro Quintán
TELEFONOS	: 45-612660
FAX	: 45-612660
DIRECCION	: Manuel Rodríguez 481
COMUNA	: Nueva Imperial
REGION	: IX Región
MAIL	:

*La experiencia basa sus fortalezas en su propia conformación organizacional y en el soporte financiero y metodológico de Visión Mundial. Sus debilidades se refieren principalmente a su sentido autocentrado, que le impide abrirse a otros estamentos de la vida pública local. Sus oportunidades se vinculan principalmente a la posibilidad de pasar de una organización vinculada a un proyecto, a una que participa de un sistema más amplio de subsidios y*

*beneficios, especialmente por la identificación que la organización posee con el pueblo mapuche. Finalmente sus amenazas se proyectan en el tiempo ya que los recursos del proyecto de Visión Mundial están definidos hasta el 2005. Avanzar progresivamente en resolver esta preocupación, es el desafío que determinará finalmente su futuro.*

## ANTECEDENTES

### Génesis y Entorno

El Proyecto Centro de Educación y Desarrollo (CEDES) Saltapura tiene su origen en el año 1991, en el marco de un proyecto de la Organización No Gubernamental internacional Visión Mundial (World Vision)<sup>1</sup>. Desde sus inicios, buscó trabajar en programas comunitarios a través de la formación y capacitación de Comités de Base de las Comunidades Mapuches de la Comuna de Nueva Imperial. Dicho proyecto implicó la construcción de una sede comunitaria donde se instala originariamente la iniciativa en la localidad de Saltapura, donde toma su nombre.

El proyecto responde a una metodología de intervención de Visión Mundial, la que originalmente se planteaba objetivos más asistenciales que promocionales, especialmente en torno a la ayuda canalizada hacia los niños de las comunidades. Este modelo se ha modificado alcanzando modalidades de mayor participación y protagonismo por parte de las comunidades beneficiarias, manteniendo la centralidad en el niño y la niña.

La población que atiende el proyecto es mayoritariamente mapuche, con un presupuesto para el año 2000 que se acerca a los 60 millones de pesos. La organización, además, administra un fondo rotatorio por un monto aproximado de 40 millones de pesos. La organización cuenta, además, con 2 sedes (una propia y otra arrendada en Nueva Imperial), un Jeep y cuatro motos, un computador y equipamiento completo de oficina. Los que le han sido traspasados desde Word Vision durante los últimos 2 años.

## La Organización

Por su parte, la Organización Comunitaria Ayin Mapu es la contraparte comunitaria del proyecto, que asume en 1999 la responsabilidad del proceso general de la propuesta, incluyendo a partir del año 2000 la responsabilidad administrativa y de manejo financiero de los recursos del proyecto. Se trata de una organización funcional cuya existencia se encuentra ligada al proyecto CEDES Saltapura, de la misma manera que el proyecto lo está en función de la Organización Ayin Mapu.

Se trata de una organización formal, presidida por una directiva que funciona en forma permanente y continua, dedicando parte importante de su tiempo de trabajo en forma totalmente voluntaria, además, se cuenta con un equipo técnico contratado que desde este año depende directamente de la organización. El equipo está formado por seis personas, todas ellas vinculadas a la etnia mapuche, tres técnicos agrícolas, dos técnicos sin formación académica y un educador.

La Organización está compuesta por 45 comités de base, provenientes de las diferentes localidades de la Comuna de Nueva Imperial (cuatro de ellos corresponden a la vecina Comuna de Teodoro Schmidt y uno a la comuna de Carahue). Ello suma un total cercano a las 900 familias participantes en forma real, de las cuales el 90 % son mapuches. Se focaliza la atención principal en los niños, contabilizando 826 niñas y 817 niños.

La organización cuenta con una sede central en la ciudad de Nueva Imperial, pero la mayor parte de los comités de base que forman la organización cuenta a su vez con propiedad o acceso a una sede comunitaria. En ellas funcionan los comités de base, los que a su vez cuentan con directivas activas, elegidas anualmente. Estas organizaciones reciben atención y apoyo de los animadores de base, los que forman parte del equipo técnico del proyecto.

La sede principal está ubicada en la calle Manuel Rodríguez N° 481. Fono-fax 612660. Su representante legal es el Sr. Pedro Quintulén, Presidente de su Directorio.

## CONCEPTO Y OPERACIONALIZACIÓN

La imbricación entre el Proyecto CEDES Saltapura y la Organización Comunitaria Ayin Mapu abarca el conjunto del proceso, de manera que los objetivos y actividades de ambas se confunden en una sola unidad, lo que le da sentido, cuerpo e identidad a la experiencia.

### Sus Objetivos y Actividades Asociadas

Autodefinen sus objetivos en torno a los siguientes aspectos:

- Mantener un programa de apoyo a las actividades agropecuarias (galpones, gallineros, huertos y riego, insumos agrícolas, etc), con todas las familias asociadas, a fin de contribuir al mejoramiento de sus sistemas productivos y de subsistencia.
  - Entrega de Insumos agrícolas a través de un fondo rotatorio desde 1995 a la fecha, a un promedio de 500 familias al año, incluyendo asistencia técnica para la preparación del suelo, siembra, mantención de huertos, invernaderos, etc.
  - Capacitación en establecimientos de praderas, riego y mantención de gallineros a unas 125 familias a partir del año 2000.
- Implementar un programa permanente de desarrollo organizacional, consistente en una escuela de dirigentes, a fin de desarrollar capacidades de autogestión comunitaria
  - En ellas participa al menos un representante de cada uno de los 45 comités de base de la organización.
  - Se capacita a los dirigentes para que participen en la cotización y asignación de insumos.
  - Se capacita en asuntos administrativos hasta alcanzar al 100 % de las familias participantes.
- Mantener un Programa de mejoramiento de infraestructura comunitaria (caminos, sedes y otros) a fin de mejorar el acceso de las comunidades al centro urbano y apoyar el funcionamiento de la organización comunitaria.
  - Para ello se han mejorado caminos vecinales, principalmente de escaso tráfico

y se ha contribuido a mejorar y/o construir sedes comunitarias

- Se aportó a la compra de un terreno comunitario para la instalación de una escuela municipal en Saltapura y se aportó para el mejoramiento de una estación médico rural en Repocura y Mañío Ducañan.

• Mantener un Programa de mejoramiento de infraestructura domiciliaria (vivienda y abastecimiento de agua) a fin de contribuir a mejorar las condiciones de vida de los asociados.

- Desde 1997 se entrega un préstamo en materiales de construcción, subsidiado en un 50 % a dos familias de cada comité, cuya selección es responsabilidad de la asamblea. A partir del 2000, se aumentó el subsidio al 70 %.

- Se entregan bombas de agua manuales y eléctricas según disponibilidad eléctrica.

• Apoyar el Programa de Desarrollo Integral para los niños en las áreas de recreación, cultura y formación personal, a fin de contribuir a la valoración y desarrollo integral de los niños.

- Se realiza con toda la comunidad, la celebración de juegos rurales, cumpleaños y fiestas patrias una vez al año.

- Desde el año 2000, se ha creado un programa de becas para 150 niños inscritos en el proyecto que cursen entre 5º básico y 4º medio.

- Desde el año 2000 se inicia el apoyo a cuatro Comités en la celebración del año nuevo mapuche.

• Mantener un programa de formación y crecimiento espiritual, mediante la creación de espacios de reflexión.

- Las actividades se inician con un espacio de reflexión

- Todos los años se apoya la celebración del festival infantil de canto cristiano, organizado por Iglesias rurales del sector.

- Celebración de la Navidad con toda la Comunidad, en los 45 comités de base, incluyendo a familias no participantes del proyecto.

- En el año 2000 se realizará capacitación en metodologías para trabajar espacios de reflexión a los dirigentes de los comités.

• Mantener un programa de medicina natural, a fin de contribuir a mejorar las condiciones de vida de los asociados.

• Las acciones se inician en el 2000 con 15 familias capacitadas en el uso de hierbas medicinales y en la habilitación de espacios para su cultivo.

### Inspiración y Metodología de Trabajo.

Claramente se trata de un programa de carácter solidario, inspirado en principios cristianos de vida en comunidad. De hecho se asume una dimensión espiritual permanente que se encuentra a la base de las acciones del programa. Su carácter ecuménico le confiere la necesaria amplitud para mantener el principio de pluralidad operando en forma activa.

Se asume, además, un enfoque de educación popular de intervención, en donde la organización de base es la clave del sistema. Ello sobre la base de diagnósticos que permiten la autodeterminación de pertenencia de los comités de base según sus territorios.

En forma progresiva se considera el traspaso de las responsabilidades del proyecto desde Visión Mundial a la propia organización. Esto tanto a nivel de las comunidades de base que deben asumir parte de los procesos de asignación de los beneficios del programa, como a la organización global que ha debido asumir la responsabilidad general y administrativa del proyecto, incluyendo la administración de los fondos.

Es importante destacar la aplicación de un sistema de evaluación participativa de la comunidad, hacia el programa, las actividades y el equipo de trabajo. Adicionalmente, World Vision realiza una auditoria anual al sistema financiero y de patrocinio, y a la administración del Proyecto.

Finalmente se debe consignar la permanente preocupación para mantener mecanismos democráticos de elección de los dirigentes, lo que se realiza por un lado, en cada comité, y además en una asamblea general anual, donde participa toda la comunidad en una gran cuenta pública de los resultados anuales; procediéndose a la elección del Directorio por voto directo. Se mantiene presencia por parte de los comités de base a través de los delegados, que los representan frente al directorio, participando en reuniones periódicas.

Se observa un clima organizacional muy consecuente con la propuesta, ambiente grato, buenas relaciones entre los participantes. Cada comité tiene su propia dinámica de trabajo dirigida por la directiva. Se enfatiza permanentemente en la importancia de la participación, en la obligatoriedad de la asistencia a reuniones y en el compromiso que implica la devolución de los créditos.

En este sentido, la permanencia y adhesión que recibe la experiencia por parte de la comunidad es destacable y en parte la podemos atribuir a que se asocia un modelo de entrega de subsidios directos en calidad de beneficiarios, a un sistema participativo que canaliza los aportes del proyecto. En la medida que no hay adhesión de la comunidad, ella pierde el acceso a los recursos aportados por el proyecto.

## INNOVACIÓN

La dimensión de innovación del Proyecto Centro de Educación y Desarrollo Saltapura se expresa en diferentes dimensiones según las percepciones de diversos actores involucrados.

Por una parte, se percibe como innovativo la imbricación mutua entre un proyecto y una organización comunitaria. De esta manera, un proyecto estable en el tiempo, con recursos y permanencia por varios años, vinculado a una misma comunidad, se transforma en proceso social, en la medida que los soportes del proyecto se instalan en sistemas habituales de trabajo, en donde la organización comunitaria aparece como gravitante y, a su vez, garante de mantención del proceso.

La organización se siente innovadora en la medida que es capaz de asumir un programa tradicionalmente implementado por agentes externos. En este caso, la creciente responsabilización del programa por parte de la organización, valida su capacidad organizativa y de gestión y les asigna un valor adicional concebido en términos innovativos. Esto, que se expresa en forma consciente por parte de la directiva, no es percibido con la misma claridad por parte de la comunidad, la que sólo ha observado un cambio de entidad gestora del proyecto, sin implicar una apropiación real del proyecto, aunque razones hay de sobra para ello. Se concibe esto como un proceso lento de asimilación de la nueva gestión, la que debiera ser incorporada progresivamente por la comunidad.

En verdad, se observa un genuino proceso de apropiación sobre el conjunto del proceso, dado en parte por la permanencia del equipo técnico del proyecto; sin embargo, la responsabilidad última recae en la directiva, la que se encuentra muy consciente de su compleja tarea. El traspaso progresivo está siendo un éxito, desde el punto de vista institucional.

Destaca igualmente como innovador, el hecho de que una organización comunitaria administre un conjunto amplio de recursos que en forma de subsidios se orientan a satisfacer algunas necesidades de la comunidad. En general no es normal que los subsidios sean operados por organismos comunitarios; y en este caso lo es. Se refuerza con el hecho de absoluta transparencia en los procesos y adjudicaciones de beneficios, cuya confiabilidad justamente se encuentra en la base de participación sobre la que se monta el programa. La compleja gestión que ello implica y su ordenado manejo es impactante, ya que sólo logra ser explicado en el delicado proceso de adiestramiento previo realizado por parte de Visión Mundial y por la rigurosidad con que la organización asume sus obligaciones.

En este sentido, es innovadora también la pertinencia de la propuesta con el medio que lo adopta y lo hace suyo. No parece normal que una comunidad mapuche se encuentre organizada en torno a un proyecto. Resulta, además, muy coherente, en la medida que la comunidad mapuche lo ha adaptado para sí, lo ha hecho suyo y lo vive en forma cotidiana. Al margen de ello, debe registrarse la forma culturalmente respetuosa en que la propuesta ha sido ofrecida, de manera que ha sido recibida en forma natural. Es una propuesta poco invasiva culturalmente y bastante coherente con la lógica comunitaria que la acoge y adopta.

Finalmente es destacable el espíritu reflexivo que acompaña la experiencia. El sentido de trascendencia que se respira a lo largo de su estructura y operación cotidiana. Esta dimensión refuerza la orgánica, le otorga solidez, le asigna transparencia, limpieza, liviandad, ambiente grato y respetuoso. En fin, refuerza la base de solidaridad y cooperación que se promueve expresamente. No se trata de un mero discurso, sino que es práctica aplicada, a un sistema de ayuda administrado comunitariamente. Demuestra que los recursos pueden efectivamente ser gestionados por una comunidad.

## DESARROLLO DE CIUDADANÍA

El tema de desarrollo ciudadano puede ser analizado tanto desde un punto de vista interno como externo.

### Plano Interno

A nivel interno, se debe consignar que el enfoque del proyecto ha sido más bien de desarrollo de capacidades en torno a la satisfacción directa de un conjunto de necesidades, a partir de un recurso externo en un sistema participativo de gestión. En este sentido, la dimensión ciudadana está referida más bien hacia el interior de la organización, con un fuerte componente de pertenencia más que de referencia, toda vez que no se generan instancias de reivindicación o de negociación con agentes externos.

La dimensión de desarrollo ciudadano, pasa entonces en este caso por destacar la forma en que una organización asume el tema de su desarrollo, o parte de él en sus propias manos, sin esperar mayormente la intervención estatal. Es tal vez una propuesta autonomista, vinculada a un modelo desarrollado por Visión Mundial y transferido a la Organización Ayin Mapu.

Tal vez el sesgo asistencialista que posee la propuesta, le genera una imagen más bien tradicionalista y poco estimuladora de procesos autónomos. Si bien la imagen parece correcta, es también cierto que la espontánea adhesión a la experiencia y la progresiva apropiación del proceso por parte de la organización son claros elementos que desarrollan ciudadanía, en un concepto tal vez diferente del que se utiliza comúnmente, pero no por ello menos cierto.

El proceso tampoco ha sido fácil y ha debido superar momentos críticos a lo largo de su trayectoria. Ello evidencia, sin embargo, que se trata de una organización viva, que demuestra capacidad de superación de crisis y conflictos, adaptación a momentos cambiantes, respuesta a requerimientos externos y disposición para asumir nuevas responsabilidades.

### Plano Externo

Ahora bien, vistos desde una perspectiva de referencia frente a otros, la organización no expresa grandes componentes de vinculación y, por lo tanto, no se observa una expresión viva de ciudadanía entendida como capacidad comunitaria de vincularse y representarse frente al resto de la sociedad o al Estado.

Si consideramos adicionalmente que se trata de una organización prioritariamente mapuche, podemos analizar que esta dimensión no se expresa de manera convencional toda vez que no hay reivindicaciones formales hacia estamentos del Estado, no al menos a través de la organización; reconociendo de todas maneras que se trata de un grupo que sufre discriminaciones sociales evidentes respecto a la sociedad mayor.

Si bien no es este el ámbito ni el estilo de participación ciudadana que destaca en la organización Ayin Mapu, ella está consciente de la necesidad de desarrollar con más fuerza la vinculación a la sociedad nacional, y representarse frente al Estado, desarrollando capacidades de negociación. Ello también porque deben enfrentar el desafío que implica el progresivo retiro financiero de Visión Mundial, cuyo horizonte se proyecta sólo hasta el año 2005. Sus necesidades de validación son, por lo tanto, claras y se comienzan a esbozar de manera incipiente.

De todas maneras vale reconocer que no ha sido esta la línea de desarrollo ciudadano asumida. No es una crítica sino una constatación que sus fortalezas en este plano, apuntan a una opción más autónoma, de desarrollo endógeno de sus capacidades organizacionales y de enfrentar áreas de necesidades comunes.

Es por lo tanto, una expresión que no apuesta fuerte hacia la referencia externa, sino a la solución de algunos de sus problemas y necesidades directas a partir de sus propios recursos. A modo de ejemplificación, es probable que muchos de los caminos vecinales no estarían arreglados si ellos no hubieran puesto los recursos iniciales para hacerlo. El Estado en estos casos se ha instalado detrás de ellos, siendo el estímulo ellos mismos y llevando la delantera de las acciones que apuntan a mejorar su calidad de vida. Algunos organismos estatales parecen seguirlos.

El hecho destacado como ejemplo nos lleva, además, a reconocer una estrategia

de vinculación horizontal con otros organismos que directa o indirectamente canalizan recursos estatales. Por ejemplo, la sede de Saltapura está transferida en convenio a la Municipalidad, por lo que en sus establecimientos se canalizan diversos servicios de beneficio público como atención del INP, abogado de la Corporación de Asistencia Judicial. Igualmente funciona en su sede la Escuela de Educación de Adultos a partir de un convenio con CAPIDE. Ello no habla de una organización cerrada, sino vinculada horizontalmente aunque en forma parcial.

## VÍNCULOS SOCIEDAD CIVIL Y GESTIÓN PÚBLICA

### Respecto del ámbito público

Visto lo anterior, la organización Ayin Mapu y el Proyecto CEDES Saltapura no privilegian en su accionar su vinculación con la gestión pública; al menos no de la manera en que convencionalmente se concibe esta dimensión. Sin embargo, los ejemplos destacados recientemente avalan una incipiente voluntad de articulación con el mundo público.

La posibilidad de canalizar subsidios directos y otros servicios aportados por el proyecto y recursos de Visión Mundial, le han conferido un estilo de trabajo autocentrado, basado en una parte importante a absorber directamente los recursos por la vía de subsidios a necesidades básicas y créditos productivos entre otros; sin embargo, una parte no menor de recursos se canalizan hacia iniciativas que requieren de aportes estatales para lograr su realización plena, lo que tiene por resultado que las comunidades se activan, negocian y logran aquella parte faltante. El caso de caminos vecinales, sedes comunitarias, y otras obras de interés público logrados efectivamente con un pequeño aporte del proyecto, otros aportes comunitarios y el concurso de recursos estatales, son un ejemplo interesante de vinculación con el sector público, o más bien como una buena estrategia para lograr que el ámbito público llegue a comunidades aisladas y colabore en necesidades marginales para la sociedad.

Respecto del vínculo con el gobierno comunal, la organización se vincula principalmente a través de un convenio en donde le entrega en comodato una

sede comunitaria en una de las localidades más aisladas de la comuna, en donde se canalizan diferentes recursos y programas municipales hacia la comunidad. Este convenio legitima a la organización frente a la autoridad comunal, pero no parece suficiente para asignarle el carácter de organismo relevante frente al municipio.

Otros organismos estatales como INDAP, CONADI, Ministerio de Educación entre otros, llegan a la zona y canalizan sus servicios a partir del convenio mencionado. No se trata de acuerdos estructurales sino de un espacio para la operación de estos sistemas estatales que de otra manera tendrían mayor dificultad para ser canalizados hacia las comunidades.

### Relaciones Horizontales con la Sociedad Civil

Respecto de sus relaciones con otros organismos de la sociedad civil, esta se expresa prioritariamente en su relación con Visión Mundial, un organismo no gubernamental que canaliza cooperación internacional. Esta relación no puede ser reducida a una mera dependencia financiera, en la medida que los vínculos entre ambas son mucho más complejos. Así, además de la canalización de los recursos, se trata de una vinculación estructural que abarca, además, un diseño metodológico de intervención, un acompañamiento en un proceso de autonomización, planificada y deseada por la agencia de cooperación y bien asumida por la organización. En este contexto también se debe verificar una identificación valórica y una hermandad que traspasa lo estratégico.

Pero las relaciones con otros organismos de la sociedad civil no se agotan en este plano, dado que se han establecido convenios de cooperación con otros organismos no gubernamentales locales. Destaca en ello convenios con CAPIDE, para canalizar programas de capacitación y asesoría; al igual que con el CET, donde se busca el refuerzo de las capacidades de los recursos humanos de la organización. Convenios con la Universidad de la Frontera buscan igualmente el mismo objetivo.

## CONCLUSIONES

La realidad del proyecto CEDES Saltapura y la Organización Comunitaria Ayin Mapu es interesante, toda vez que entraña una multiplicidad de facetas que la hacen una experiencia compleja y generadora de aprendizajes.

Sus fortalezas se observan en los planos internos, de su propia conformación, seriedad, compromiso de sus dirigentes y capacidad para ponerse a la altura de los desafíos que se le presentan. Cuenta con un soporte financiero y metodológico significativo, como lo es Visión Mundial. La organización Ayin Mapu, se ha apropiado progresivamente del proyecto y está asumiendo la conducción en forma eficiente y por sobre todo transparente. Cuenta con una base comunitaria importante compuesta por 45 comités que involucran a unas 900 familias. Su sistema democrático y el soporte técnico que poseen son garantía de un trabajo comunitario efectivo y profundo.

Sus debilidades se refieren principalmente a su sentido autocentrado, que le impide abrirse a otros estamentos de la vida pública local. En esta lógica su componente de referencia es débil y puede afectar el futuro de la propuesta. El asimilarse la organización a un proyecto si bien le otorga soporte, le asigna dosis de debilidad especialmente en el futuro, en la medida que necesariamente deberá abrirse a otros modelos metodológicos o de intervención externa.

Sus oportunidades se vinculan principalmente a la posibilidad de pasar de una organización que gestiona recursos de un proyecto específico, a una que participa de un sistema más amplio de subsidios y beneficios, especialmente por la vinculación e identificación que la organización posee con el pueblo mapuche. Estas oportunidades componen a su vez el mayor orden de desafíos que enfrenta tanto el proyecto como la organización. Claramente el soporte de Visión Mundial es también una gran oportunidad, que trasciende las coyunturas.

Sus amenazas se proyectan en el tiempo ya que los recursos del proyecto de Visión Mundial están definidos hasta el 2005. Si bien es un tiempo largo, los pasos para enfrentar este momento deben hacerse desde ahora y no en el momento que el subsidio termine. Avanzar progresivamente en resolver esta preocupación, es el desafío que determinará finalmente su futuro.

### Nota:

1) Esta es una organización internacional cristiana, fundada en 1950 y con presencia en 103 países. En Chile se encuentra desde 1980 con una propuesta de trabajo basada en lo que ellos llaman Desarrollo Transformador Sostenible de las comunidades a través de la organización y desarrollo de programas en áreas estratégicas como infancia, desarrollo local, desarrollo comunitario (infraestructura y equipamiento), desarrollo económico (agricultura sustentable, capacidad laboral y microempresas), salud, valores e identidad (desarrollo de los pueblos originarios, perspectiva de género y otros)